

Lohjan kaupungin ikääntyneiden palvelualueen varahenkilöstön työhyvinvoinnin kehittäminen

Ivanoff, Pirjo

Kari, Johanna

Koivisto, Maija

Laurea-ammattikorkeakoulu

**Lohjan kaupungin ikääntyneiden
palvelualueen varahenkilöstön
työhyvinvoinnin kehittäminen**

Pirjo Ivanoff
Johanna Kari
Maija Koivisto
Sairaanhoitajakoulutus
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2018

Pirjo Ivanoff, Johanna Kari ja Maija Koivisto

Lohjan kaupungin ikääntyneiden palvelualueen varahenkilöstön työhyvinvoinnin kehittäminen

Vuosi 2018 Sivumäärä 55

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata Lohjan kaupungin ikääntyneiden palvelualueen varahenkilöstön työhyvinvoinnin nykytilannetta teoreettisen tiedon, jo olemassa olevan SWOT-analyysin ja tehtyjen haastatteluiden pohjalta. Tarkoituksena oli myös kehittää ratkaisuja varahenkilöstön työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen parantamiseksi. Tavoitteena oli tuottaa toimintaehdotus työhyvinvoinnin edistämiseksi henkilöstöä osallistavien menetelmien avulla. Opinnäytetyölle oli työelämälähtöinen tarve, sillä varahenkilöstön työhyvinvoinnin edistämiseen ja tukemiseen tarvittiin työväline, jota työntekijät voivat itsenäisesti hyödyntää.

Teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin Lohjan kaupungin organisaatiota ja varahenkilöiden sijoittumista eri ikääntyneiden palvelualueen toimintoihin. Varahenkilöstöä käsiteltiin aikaisempien tutkimusten ja selvitysten valossa. Työhyvinvointia tarkasteltaessa käytettiin Marja-Liisa Mankan ja Marjut Mankan työhyvinvoinnin voimavaralähtöistä mallia. Laajaa työhyvinvoinnin käsitettä avattiin monesta näkökulmasta huomioiden juuri hoitotyötä tekevät työntekijät. Työn kehittäminen ja työntekijöiden osallistaminen avattiin ajatellen tulevaa kehittämistyötä.

Varahenkilöstön työhyvinvoinnin nykytilaa kartoitettiin varahenkilöstön helmikuussa 2017 tekemän SWOT-analyysin sekä tammikuussa 2018 tehtyjen varahenkilöiden teemahaastatteluiden avulla. Teemahaastatteluihin osallistui kahdeksan varahenkilöä. Haastatteluiden analysointimenetelmänä käytettiin dokumenttianalyysiä. Haastatteluiden avulla kerättiin aineistoa tulevaa kehittämispäivää varten sekä kartoitettiin varahenkilöiden kokemuksia työhyvinvoinnin nykytilasta.

Opinnäytetyön toiminnallinen osuus toteutettiin helmikuussa 2018 varahenkilöstölle järjestettynä työpajatoimintana. Työpajatoiminnan aiheet suunniteltiin SWOT-analyysin ja teemahaastatteluiden dokumenttianalyysin avulla nousseiden aiheiden sekä teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Työpajatoiminnassa käytettiin yhteisöllisenä ideointimenetelmänä aivoriihä sekä oppimiskahvilan menetelmää. Työpajapäivään osallistui varahenkilöstöstä 23 työntekijää sekä kaksi esimiestä. Työpajapäivän tuloksena saatiin päivään osallistuneiden varahenkilöiden ideoita ja toiveita työhyvinvoinnin kehittämiskohteista.

Opinnäytetyön lopputuotoksena kehitettiin henkilöstön käyttöön Voi hyvin työssä! -posterin, joka oli tarkoitettu henkilöstön käyttöön motivoimaan ja muistuttamaan niistä asioista, jotka lisäävät henkilökohtaista hyvinvointia ja työhyvinvointia. Posterin kehittämisessä käytettiin kehittämispäivän aivoriihen tuloksia, haastatteluita, SWOT-analyysiä sekä teoreettisesta viitekehyksestä nostettua tietoa työhyvinvoinnin osatekijöistä. Tätä työhyvinvoinnin kartoitusta ja henkilökuntaa osallistavaa kehittämisen mallia voisi hyödyntää tulevaisuudessa myös muissa Lohjan kaupungin työyksiköissä.

Asiasanat: varahenkilöstö, työhyvinvointi, kehittäminen, osallistaminen

Pirjo Ivanoff, Johanna Kari, Maija Koivisto

Developing the well-being at work of the float pool personnel of the Lohja city's elderly service area

Year	2018	Pages	55
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to describe the present situation of well-being at work in the Lohja city's elderly service area float pool personnel, based on theoretical knowledge, existing SWOT analysis and interviews. The purpose was also to develop solutions to improve the well-being of the float pool personnel and coping in their work. The objective was to improve well-being at work by producing an action plan through participatory methods. The thesis has a work-based need, because an independently exploitable tool was needed to promote and support the well-being of float pool personnel.

The theoretical framework considered the organization of Lohja city and how the float pool personnel were located in the various services of the elderly service area. The personnel of float pool were dealt with in the light of previous studies and surveys. Marja-Liisa Manka's and Marjut Manka's work-related well-being model was used to examine well-being at work. A broad concept of well-being at work was contemplated from many perspectives, considering just nursing workers. Work development and employee participation were considered in the view of future development work.

The present situation of the well-being of the float pool personnel was surveyed using the SWOT analysis carried out by the float pool personnel in February 2017 and the theme interviews of the float pool personnel in January 2018. Eight of the float pool personnel participated in the thematic interviews. The method of analysing the interviews was a documentary analysis. Interviews were used to collect the material for the upcoming development day and to survey experiences of the present situation of well-being at work.

The functional part of the thesis was implemented in February 2018 as a workshop for float pool personnel. Workshop topics were picked up based on the emerging topics based on SWOT analysis and theme interviews and the theoretical framework. In the workshop, a brainstorming method and a learning cafe method were used as a communal method of ideas. 23 employees and two supervisors participated in the workshop day. As a result of the workshop day, the ideas and wishes of float pool personnel came from the development targets for well-being at work.

The final output of the thesis was developed for the use of the personnel. Be well at work! poster intended to motivate and remind personnel of things that enhance personal wellbeing and well-being at work. The results of the development day's brainstorming, interviews, SWOT analysis and the theoretical framework of information on the components of well-being at work were used in the development of the poster. This well-being at work and participatory development model could also be utilized in the other Lohja city units.

Keywords: Float pool, Well-being at Work, Developing, Participation

Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet	8
3	Ikääntyneiden palvelualueen varahenkilöstö ja työhyvinvoinnin kehittäminen	8
3.1	Ikääntyneiden palvelualue	8
3.2	Varahenkilöstö.....	9
3.3	Työhyvinvointi	11
3.4	Työhyvinvoinnin osa-alueet.....	13
3.4.1	Organisaatiokulttuuri ja hyvä työ	13
3.4.2	Johtaminen ja työyhteisö	14
3.4.3	Työntekijän terveys ja hyvinvointi	16
3.5	Vastuu työhyvinvoinnista.....	19
3.6	Miksi työhyvinvointiin tulisi panostaa	20
3.7	Työhyvinvointiin vaikuttava lainsäädäntö	21
3.8	Kehittäminen	22
3.9	Osallistaminen, osallisuus.....	22
3.9.1	Kehittäjät ja toimijat	23
3.9.2	Tavoiteltava dialogi osallistamisessa	23
3.9.3	Osallistamisen eri lähestymis- ja toteuttamistapoja	24
3.9.4	Osallistamisen haasteita.....	25
4	Opinnäytetyön toteutus	26
4.1	Nykytilan kartoitus.....	26
4.1.1	Nykytilan kartoitus SWOT-analyysin avulla	26
4.1.2	Nykytilan kartoitus haastatteluiden avulla	27
4.1.3	Nykytilaa kuvaavan aineiston analysointi	29
4.1.4	Nykytilaa kuvaavasta aineistosta saadut tulokset.....	31
4.2	Työpajatoiminnan suunnittelu	32
4.3	Työpajatoiminnan toteutus.....	34
4.4	Työpajatoiminnasta saadut tulokset	37
4.5	Opinnäytetyön tuotos.....	38
5	Pohdinta	38
5.1	Opinnäytetyöprosessin ja tuotoksen arviointi	39
5.2	Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus	41
5.3	Jatkotutkimusaiheet ja hyödynnettävyys.....	42
	Lähteet.....	43
	Kuviot	47
	Kuvat	47

Liitteet	48
----------------	----

1 Johdanto

Työhyvinvointi on tutkimuksissa ja opinnäytetöissä suosittu aihe ja sen merkittävyttä on alettu viime vuosikymmeninä ymmärtää työn haastavuuden kasvaessa. Työhyvinvointi on alettu nähdä menestystekijänä ja kilpailuvalttina, sillä työpahoinvoinnin ja työssä uupumisen kustannukset Suomessa 2010-luvulla ovat yhteensä 40 miljardia euroa. Summa muodostuu ennenaikaisista eläkkeistä, sairauspoissaolokustannuksista, työtapaturmista sekä sairaanhoitokuluista. Näihin kustannuksiin voidaan vaikuttaa ja niitä voidaan pienentää kehittämällä työhyvinvointia (Kauppinen ym. 2013.) Sosiaali- ja terveysala on myös suurten muutosten keskellä, mikä osaltaan lisää työhyvinvointiin panostamisen tärkeyttä. Tulossa oleva sote-uudistus ja organisaatioiden hallinnollisten sekä rakenteellisten muutoksien myötä usein myös kiire, epävarmuus tulevaisuudesta ja työn vaativuus lisääntyvät. (Työterveyslaitos 2017.)

Tämän opinnäytetyön aiheena on Lohjan kaupungin ikääntyneiden palvelualueen varahenkilöstön työhyvinvoinnin kehittäminen. Varahenkilöstön työyhteisö koostuu sairaanhoitajista ja lähihoitajista, jotka työskentelevät samoissa tehtävissä kuin hoitoyksiköissä työskentelevät työntekijät, mutta vaihtavat usein työyksikköä (Patjas 2017). Varahenkilöiden työn erityispiirteiden ja vaatimusten takia oma elämänhallinta korostuu. Varahenkilöt tapaavat toisensa harvemmin kuin jatkuvasti samassa yksikössä työskentelevät hoitajat. He voivat kokea olevansa ulkopuolisia työpaikalla, ja kuitenkin he ovat käytännössä osa työyhteisöä, jossa he sillä hetkellä työskentelevät. Varahenkilöillä on omat esimiehensä, jotka työskentelevät tavallisesti eri yksikössä ja siten varahenkilöt tapaavat omia esimiehiänsä harvoin, mikä tekee tiedonkulun haasteelliseksi. Nämä asiat vaikuttavat varahenkilöiden työssä jaksamiseen ja sitä kautta myös työhyvinvointiin. (Rautio 2015, 56.)

Opinnäytetyö on toiminnallinen kehittämistyö Lohjan kaupungin ikääntyneiden palvelualueen varahenkilöstön työhyvinvoinnin tukemiseksi. Opinnäytetyössä kehitettiin ja tuotettiin toimintaehdotus varahenkilön työhyvinvoinnin tukemiseksi varahenkilöitä osallistaen. Tuotos jäi varahenkilöiden käyttöön välineeksi työhyvinvoinnin tukemiseen. Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin Lohjan kaupungin ikääntyneiden palvelualueetta (Lohja 2018), jossa varahenkilöstö on sijoittunut hajautetusti neljään eri pooliin (Patjas 2018). Varahenkilöstö, työhyvinvointi, kehittäminen ja osallistaminen käsitteinä antoivat teoreettiset lähtökohdat kehittämistyölle. Toteutusvaiheessa nykytilan kartoitus koostui sekä Lohjan kaupungin varahenkilöstöltä ennen opinnäytetyötä SWOT-analyysillä (2017) kartoitetusta kokemuksesta mahdollisesta toiminnan muutoksesta, että varahenkilöstön teemahaastatteluiden antamasta lisätiedosta. Nämä loivat pohjan työpajatoiminnalle, jonka ideoiden pohjalta saatiin aikaan tuotos.

2 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata Lohjan kaupungin varahenkilöstön työhyvinvoinnin nykytilannetta teoreettisen tiedon, jo olemassa olevan kartoituksen ja haastatteluiden pohjalta, sekä ideoida ratkaisuja työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen parantamiseksi yhteistyössä henkilöstön kanssa. Tavoitteena on kehittää varahenkilöstön työhyvinvointia henkilöstöä osallistavien keinojen avulla ja tuottaa toimintaehdotus työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Opinnäytetyö on toiminnallinen, joka koostuu teoreettisesta, toiminnallisesta ja kehittämisosuudesta. Teoreettisessa osuudessa tarkastellaan työhyvinvoinnin eri osa-alueita ja käsitteitä, sekä tutkitaan Lohjan kaupungin varahenkilöstön työhyvinvoinnin nykytilannetta teoreettiseen tietoon ja olemassa olevaan aineistoon sekä työntekijöiden haastatteluihin pohjautuen. Toiminnallisessa osuudessa osallistetaan varahenkilöstöä kehittämään työhyvinvointia, ja kehittämisosuudessa tuotetaan toimintaehdotus työhyvinvoinnin kehittämiseksi, joka jää työn tilaajan käytettäväksi.

3 Ikääntyneiden palvelualueen varahenkilöstö ja työhyvinvoinnin kehittäminen

3.1 Ikääntyneiden palvelualue

Lohjan kaupungin organisaatio on uudistettu vuoden 2017 alussa, jolloin se jaettiin elinvoimaan ja hyvinvointiin. Hyvinvointi alueena käsittää ikääntyneiden palvelualueen, työikäisten palvelualueen sekä lasten, nuorten ja perheiden palvelualueen. (Lohja 2018.)



Kuvio 1: Ikääntyneiden palvelualue ja varahenkilöstön sijoittuminen (Lohja 2018; Patjas 2018)

Kuviossa 1 on esitelty Lohjan kaupungin ikääntyneiden palvelualue. Neuvonta- ja palveluohjauksessa ovat mukana ikäohje, kotiutustiimi, veteraanipalvelut, sosiaali- ja verkostotyö sekä muistipalvelut. Kotona asumisen tuessa ovat mukana kotihoito, kotihoidon tukipalvelut, päivätoiminta ja päivähoito. Kotihoito on jaettu viiteen maantieteelliseen alueeseen, joita ovat Virkkala-Ojamo, Routio-keskusta, Mäntynummi-keskusta, Nummentausta-keskusta ja Länsi-Lohja. Yöhoito palvelee yöllä kotihoitoa tarvitsevia asiakkaita. Päivätoiminta sekä ateriat-, kylvytys-, kuljetus-, turvpuhelin-, kauppa- ja asiointipalvelut ovat kotihoidon tukipalveluita. Kuntoutus ja hoivassa ovat mukana osastot ja ympärivuorokautista hoivaa tarjoavat asumispalveluyksiköt. Pääterveysasemalla toimivat osastot 2 ja 3. Tynninharjulla toimivat arviointiosasto ja osasto 5. Pitkäaikaista ympärivuorokautista asumispalvelua tarjoavat Lohjan vanhusten palvelukeskuksessa sijaitsevat Kultakartanon, Kultakotien ja Pentinkulman ryhmäkodit sekä muualla Lohjalla sijaitsevat Palvelutalo Petäjäkoti, Niilonpirtti, Palvelukeskus Tupala, Ryhmäkoti Kotola, Palvelukoti Kaisankallio ja Palvelukeskus Iltarusko. Kuntoutuskoti Mäntylä on lyhytaikaisen asumispalvelun yksikkö. (Lohja 2018.)

Kuviossa 1 on esitelty, kuinka varahenkilöstö on sijoittunut ikääntyneiden palvelualueelle. Varahenkilöstössä on 53 vakanssia. Sairaanhoidajan vakansseja on 11 ja lähihoitajan vakansseja on 42. Varahenkilöstö on organisoitu hajautetusti neljään pooliin. Kotihoidon varahenkilöpooli, jossa työskentelee 14 työntekijää, toimii kotihoidon yksiköiden lisäksi päivätoiminnassa ja kotiutustiimissä. Osastoiden varahenkilöpoolissa työskentelee 13 työntekijää. Asumispalveluyksiköiden varahenkilöpoolilla on 14 työntekijää. Supertiimiläisten poolissa on 12 työntekijää, jotka toimivat kaikissa edellä mainituissa yksiköissä, joten heidän toiminta-alueensa kattaa kaikki ikääntyneiden palvelualueen hoitoyksiköt. Supertiimiläisten työnkuva eroaa muiden varahenkilöiden työstä siinä, että heidän työjaksonsa samoissa yksiköissä ovat lyhyitä, yleensä päivän kerrallaan. Muut varahenkilöt sijaistavat pääsääntöisesti pidempiaikaisia jaksoja ikääntyneiden palveluiden muuta hoitohenkilökuntaa. Jokaisella poolilla on oma lähiesimies, paitsi supertiimillä ja kotihoidon varahenkilöstöllä on yhteinen esimies. (Patjas 2018.)

3.2 Varahenkilöstö

Varahenkilöstöllä on monia rinnakkaiskäsitteitä, kuten henkilöstöresurssiyksikkö, työvoimapankki, sisäiset sijaiset ja henkilöstöpankki. Esimerkkeinä mainittakoon vielä, että HUS:ssa varahenkilöstä käytetään nimitystä sissi eli sisäinen sijainen (HUS 2013). Länsi-Pohjan sairaanhoidopiirillä on hoitotyön henkilöstöpankki, jonka työntekijät eli varahenkilöt toimivat sijaisina sairaalan eri osastoilla (Länsi-Pohjan sairaanhoidopiiri 2017).

Englannin kielisissä maissa hoitotyössä työskentelevästä varahenkilöstöstä käytetään termejä float pool ja resource nurse team. Varahenkilön tai sijaisen työskentelystä käytetään kellumista tai ajelehtimista tarkoittavaa verbiä float (Pyati 2014). Dziuba-Ellis (2006) käyttää varahenkilöstöstä termejä nursing float pool ja resource team.

Varahenkilöstöt ovat yleistyneet Suomen terveydenhuolto-organisaatioissa 1970-luvun lopulla. Henkilökunnan lisääntyneiden poissaolojen vuoksi oli jouduttu turvautumaan sijaistyövoimaan. Vakituisten työntekijöiden poissaolot synnyttivät työvuorovaihdosten, ylitoiden, sijaisen hankkimisen, heidän perehdyttämisen ja runsaan toimistotyön ongelmien paineissa työntekijäryhmän eli varahenkilöstön. Kunnat ja kuntayhtymät saivat lisätä varahenkilöstön kustannukset valtionosuuksiin oikeuttaviin menoihin tietyin ehdoin. Tämä etu lisäsi osaltaan varahenkilöstöjen yleistymistä. (Mattsson, Mustonen & Leisio 1988.)

Lääkintöhallituksen ohjekirjeessä nro 9/1988 ohjeistetaan palkkaamaan pidempiaikaisiin palvelussuhteisiin henkilökuntaa sairaanhoitolaitosten ja terveystieteiden viransijaisuuksiin. Tästä henkilökunnasta käytetään nimitystä varahenkilöstö. Pidempiaikaiseen ja myös osa-aikaiseen palvelussuhteeseen palkatun varahenkilöstön on tarkoitus osaltaan varmistaa sairaanhoitolaitosten ja terveystieteiden normaali toiminta. He toimivat pääsääntöisesti lyhytaikaisista virkavapauksista johtuvien poissaolojen aiheuttaman sijaistarpeen täyttämiseksi. (Lääkintöhallitus 1988, 1–2.)

1990-luvulla eivät kunnat ja kuntayhtymät saaneet enää valtionosuutta varahenkilöstön kustannuksiin, kuten aiemmin. Lisäksi laman aiheuttama työttömyys sai aikaan henkilökunnan käytön vähentämistä terveydenhuollossa, joten varahenkilöstöt vähenivät ja niitä jopa lopetettiin monessa organisaatiossa. Epätyypilliset työsuhteet eli määräaika-, vuokra- ja osa-aikaistyöt lisääntyivät pysyväksi ilmiöksi 1990-luvulla. Määräaikaista työsuhteita vakinaisten sijaan suosittiin. Vuonna 1997 maassamme määräaikaisten työntekijöiden osuus työvoimasta oli huipussaan. Myös vuokratyövoiman käyttö terveydenhuollossa lisääntyi. Vuoden 2003 tehdyn työolotutkimuksen mukaan peräkkäisiä eli ketjutettuja määräaikaishuuksia esiintyi eniten julkisella sektorilla ja varsinkin terveydenhuoltoalalla. Kuntasektorin 35-49-vuotiaista määräaikaishuudessa työsuhteessa olevista naisista lähes puolella oli menossa vähintään viides peräkkäinen työsuhteiden samalla työnantajalla. Vuonna 2003 erityisesti julkiselle sektorille annetun ohjeen mukaan hallitus ohjeisti vakinaistamaan määräaikaista työsuhteita, jolloin varahenkilöstöjen määrä terveydenhuollon organisaatioissa alkoi taas yleistyä. (Palanko-Laaka 2005, 1–31.)

Heponiemen ym. (2011, 22) mielestä määräaikaishuusiien yleinen käyttö terveydenhuollossa tuntuu oudolta, koska sairaanhoitajista on Suomessa pulaa. Määräaikaishuusiien käyttöä tulisi vähentää, sillä se altistaa vakituiset työntekijät suurelle työkuormitukselle ja määräaikaishuusiien työntekijät eriarvoisuuden kokemuksille ja heikoille työoloille.

Toimiva varahenkilöjärjestelmä takaa hoitoyksiköiden työvuorojen tekemisen lakisääteillä mitoituksilla, eikä työnantaja joudu käyttämään kouluttamattomia sijaisia. Näin voidaan taata osaltaan hoidon laadun pysyminen hyvällä tasolla. Auerkarin (2015,10) Vantaan kaupungin kotihoidon varahenkilöstöstä tehdyn tutkimuksen mukaan kotihoidon työntekijät pitivät varahenkilöstöä hyvin tarpeellisena, jotta voidaan taata mahdollisuus varautua lyhytaikaisten

sijaistuksien täyttämiseen ja myös tulevaisuuden henkilöstöpulaan. Tutut ja yksiköiden toimintaan perehtyneet varahenkilöt helpottavat toimintaa, lisäävät hoidon laatua ja koko työyhteisön työhyvinvointia (Auerkari 2015, 45).

Tutkimustyössään varahenkilöstön työhyvinvoinnista Rautio (2015, 56) jakaa varahenkilöstön työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät neljään kategoriaan. Nämä kategoriat ovat varahenkilötyön tekeminen, hoitotyön tekeminen varahenkilönä, varahenkilöiden työyhteisö ja varahenkilöstön johtaminen. Varahenkilötyön tekemisessä oma elämänhallinta on tärkeää. Työ on monipuolista, vaihtelevaa ja vastuullista. Työyksiköt vaihtuvat, niitä voi olla monia. Elämänhallintaan vaikuttavat niin hoitajan oma joustavuus kuin myös työyksikköjen joustavuus. Tärkeää on myös työn sisäistäminen. Toinen suuri työhyvinvointiin vaikuttava tekijä on hoitotyön tekeminen, jossa korostuu ammattitaidon hallinta. Varahenkilön odotetaan olevan moniosaaja, joka hallitsee myös potilasturvallisuuden ja erilaiset työnjaot eri yksiköissä. Työhyvinvointiin vaikuttaa myös saatu potilaspalaute. Kolmas tärkeä asia on työyhteisö. Työhyvinvointiin vaikuttavat irrallisuuden ja yhteenkuuluvuuden kokemukset. Neljäntenä seikkana tulee varahenkilöstön johtaminen, jossa tärkeinä asioina nousevat työvuorosunnittelu, työilmapiiri, perhdytys ja palkkaus.

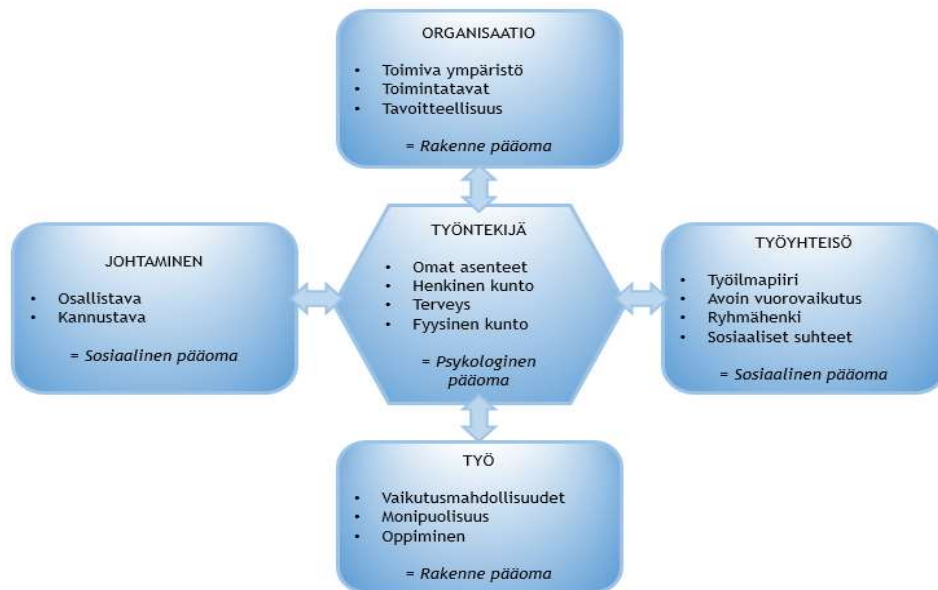
3.3 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi käsitteenä on hyvin laaja-alainen, eikä sille ole yhtä tarkkaa määritelmää. Kuitenkin yleisesti työhyvinvointiin katsotaan vaikuttavan työntekijän työkykyyn liittyvät tekijät, terveys ja työn, arjen sekä vapaa-ajan sujuminen. Työhyvinvoinnin tilaan vaikuttavat keskeisesti myös työyhteisön toimivuus ja työyhteisössä vallitseva ilmapiiri, sosiaaliset suhteet, organisaation toimintatavat ja kulttuuri, johtaminen, työntekijän oma persoona sekä hänen kokemuksensa ja näkemyksensä. (Manka & Manka 2016.)

Työhyvinvointi-termin aiheeseen läheisesti liittyviä termejä ovat työn imu, työrauha työyhteisössä, työtyytyväisyys ja työviihtyvyyys. Englannin kielellä työhyvinvointi on well-being at work. (Finto 2017.)

Työhyvinvointia voidaan tarkastella eri näkökulmista ja sen arvioinnin ja kehittämisen avuksi on kehitetty useita eri malleja. Rauramon (2012, 8–14) mukaan työ on tulonlähteen lisäksi ihmiselle parhaimmillaan innostuksen ja hyvinvoinnin lähde, jossa työntekijä voi kokea onnistumisen ja arvostuksen tunteita. Rauramo määrittelee työhyvinvoinnin koostuvan osaavien työntekijöiden ja työyhteisöjen tekemästä terveellisestä, turvallisesta ja tuottavasta työstä organisaatioissa, joita johdetaan hyvin. Rauramon ”työhyvinvoinnin portaat” -malli pohjautuu Abraham Maslowin kehittämään tarvehierarkiaan perustuvaan malliin. ”Työhyvinvoinnin portaat” -malli koostuu viidestä portaasta, jotka ovat: terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvostus ja

osaaminen. Portaikon jokaiselle tasolla on myös tarpeet, joita puolestaan ovat psykologiset perustarpeet, turvallisuuden tarpeet, yhteisöllisyyden tarpeet, arvostuksen tarve sekä itsensä toteuttamisen tarpeet.



Kuvio 2: Työhyvinvoinnin muodostavat tekijät (Manka & Manka 2016)

Opinnäytetyössä käytettiin Mankan voimavaralähtöistä mallia, joka on kuvattu kuviossa 2. Mankan mallin mukaan perustan työhyvinvoinnille luovat organisaation toimintatavat ja siellä vallitseva kulttuuri. Työn sisällön tulisi olla monipuolista ja mahdollistaa myös uuden oppiminen. Työntekijän vaikutusmahdollisuudet työn tavoitteisiin ja sääntöihin lisäävät osaltaan työhyvinvoinnin kokemusta. Johtamisen laatu ja työntekijöiden välinen vuorovaikutus vaikuttavat puolestaan työyhteisön toimivuuteen sekä työilmapiiriin. Vaikka kaikki osatekijät olisivat työyhteisössä kohdallaan, kokee jokainen työyhteisön jäsen asiat kuitenkin omien kokemusten ja asenteidensa kautta. Samoissa työtehtävissä työskentelevät voivatkin tuntea työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen hyvinkin erilaisiksi, koska työntekijän oma terveys, henkinen hyvinvointi, fyysinen kunto ja elämäntilanne vaikuttavat työssä jaksamiseen sekä työhyvinvoinnin kokemukseen. Työhyvinvointiin vaikuttavat joko parantavasti tai heikentävästi myös ulkopuoliset tekijät, kuten asiakkaat ja eri yhteistyötahot. (Manka & Manka 2016.)

3.4 Työhyvinvoinnin osa-alueet

3.4.1 Organisaatiokulttuuri ja hyvä työ

Organisaatiossa työhyvinvointi ei ole itsestään selvää. Se vaatii organisaatiolta järjestelmällistä johtamista sisältäen strategisen suunnittelun ja henkilöstön voimavarojen lisäämiseksi tarvittavat toimenpiteet. Organisaation työhyvinvointitoimintaa ja sen tilaa on myös arvioitava säännöllisesti. Organisaatio voi asettaa työhyvinvoinnille tavoitteet, joiden saavuttamisen arviointi voidaan liittää osaksi tavanomaista toimintasuunnitelman toteutumisen arviointia. Hyvinvoivan organisaation katsotaan olevan jatkuvasti toimintaansa kehittävä, tavoitteellinen ja rakenteeltaan joustava sekä turvallisen työskentelyn mahdollistava. Hyvinvoivalla organisaatiolla on selkeä visio tulevaisuudesta ja vision pohjalta tehty toimintasuunnitelma. Toimintasuunnitelmassa tulee huomioida ympäristöstä tulevat viestit ja myös henkilöstö tulisi osallistaa tavoitteiden asettamiseen. Henkilöstön osallistaminen lisää työntekijöiden kiinnostusta toimia työssä tavoitteiden mukaisesti. Organisaation arvot antavat puolestaan suunnan toiminnalle. Organisaatioiden arvot ovat usein samankaltaisia, kuten esimerkiksi asiakaslähtöisyys, rehellisyys, innovatiivisuus, luotettavuus ja kuluttajälähtöisyys. (Manka & Manka 2016.)

Hyvässä ja oppivassa organisaatiossa kehitetään henkilöstön osaamista jatkuvasti, joka mahdollistaa toimimisen muuttuvassa ympäristössä. Oppimisen mahdollistaminen vaatii kuitenkin organisaatiolta joustavuutta ajankäytössä, hyvää vuorovaikutusta, innostavaa työilmapiiriä sekä päivittäin tapahtuvaa kanssakäymistä työyhteisön ja asiakkaiden kanssa. Organisaatiossa tulisi selvittää minkälaista osaamista työssä tulevaisuudessa tarvittaisiin. Oppimista ei puolestaan edistä, jos työssä on kiire, ilmapiiri on kireä ja työ on henkisesti sekä fyysisesti liian kuormittavaa. Pahimmissa tapauksissa ne johtavat työntekijöiden uupumiseen, sairauspoissaolojen lisääntymiseen, saavat henkilöstön käyttäytymään puolustavasti ja ilmapiiri köyhtyy. (Manka & Manka 2016.)



Kuvio 3: Hyvän työn muodostavat tekijät (Laaksonen, Niskanen & Ollila 2012)

Kuviossa 3 on kuvattu hyvän työn muodostavat eri tekijät. Työn itsessään tulisi olla työntekijälle sopivan kuormittavaa, vaihtelevaa ja haastavaa sekä sitä tulisi olla määrällisesti sopivasti. Vaikka haastava työ vaatii tekijältään ajoittain työskentelyä omilla äärirajoilla, mahdollistaa se kuitenkin työntekijän omien rajojen kokeilemisen ja vaikutusmahdollisuuksien sekä uusien työskentelytapojen käytön. Myös oman työn tuloksien havaitseminen, työssä onnistuminen ja tehdystä työstä saatu tunnustus motivoivat työntekijää, antavat suuntaa ja ohjaavat työskentelyä uudella tavalla. Mielenkiintoinen, haasteellinen ja vaihteleva työ kehittää lisäksi ammattitaitoa ja tarjoaa tekijälleen vastuuta. Vastuun saaminen viestii puolestaan työntekijälle luottamuksesta ja antaa hänelle arvoa, joka lisää työntekijän itseluottamusta, työmotivaatiota ja siten vaikuttaa parantavasti myös työhyvinvoinnin kokemukseen. (Laaksonen ym. 2012, 241–242.) Työhyvinvointiin vaikuttaa myös fyysisen työympäristö. Työympäristössä ilmenevät mahdolliset epäkohdat tulisikin selvittää ja korjata esisijaisesti, jonka jälkeen muiden työhyvinvoinnin osa-alueiden kehittäminen helpottuu. Työympäristön tulee olla työntekijälle turvallinen ja terveellinen sekä työn tarkoitukseen sopiva. (Manka & Manka 2016.)

3.4.2 Johtaminen ja työyhteisö

Hyvä johtaminen vaikuttaa organisaation tuloksellisuuden ja suorituskyvyn lisäksi myös keskeisesti henkilöstön hyvinvointiin. Johtaminen on muuttumassa entistä kokonaisvaltaisemmaksi resurssien niukkuuden vuoksi ja siihen tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota. Modernin johtajuuden mallin mukaan hyvän esimiehen tulee olla työn organisoinnissa oikeudenmukainen ja reilu sekä huolehtia, että työntekijät pääsevät kertomaan ajatuksistaan ja tätä kautta

osallistumaan päätöksentekoon. Esimies toimii suunnan näyttäjänä työntekijöilleen, joten esimiehen on toimittava johdonmukaisesti ja eettisten arvojen mukaisesti. Hän on henkilöstönsä valmentaja ja tuki, joten oikeanlainen positiivinen sekä rakentava palautteenanto vaatii tunteälyn käyttämistä keskustelutilanteissa työntekijöiden kanssa. (Manka & Manka 2016.)

Riittävä läsnäolo työntekijöiden päivittäisessä tekemisessä auttaa esimiestä huomaamaan merkit työntekijän psyykkisestä tai fyysisestä ylikuormituksesta. Olemalla läsnä esimies huolehtii työntekijöistä ja osaa puuttua ajoissa työkuorman jakautumisen epäkohtiin. Tavoitteiden saavuttamiseen innostaminen sekä työntekijöiden ajatusten haastaminen kannustavat henkilöstöä uusiin kehittäviin tapoihin nähdä asioita. Jotta tavoitteet saavutetaan ja henkilöstö työskentelee motivoituneena sekä viihtyy töissä, tulee esimiehen pitää huolta työpaikan myönteisestä ilmapiiristä. Hyvällä työilmapiirillä optimoidaan myös palvelulaatua, jolla on suuri vaikutus asiakastytyväisyyteen. (Manka & Manka 2016.)

Esimies on vastuussa myös toimenpiteistä, jotka mahdollistavat työhyvinvoinnin työyhteisössä. Esimiehen tehtävänä on huolehtia työn kuormittavuuden sopivuudesta työntekijöille ja huomioida myös mahdolliset yksilölliset erot. Hän onkin tärkeässä asemassa työntekijöiden liiallisen kuormittuneisuuden ehkäisyssä ja uupumuksesta selviytymisessä. Esimiehen tulee yhdessä työntekijöiden kanssa kartoittaa ja tunnistaa työn kuormittavia tekijöitä ja tarvittaessa ryhtyä toimenpiteisiin tilanteen parantamiseksi. Huomion kiinnittäminen työyhteisön ongelmiin riittävän varhaisessa vaiheessa on tärkeää, sillä esimerkiksi ihmissuhdeongelmat työpaikalla voivat aiheuttaa vakavia haittoja ja kärsimystä yksilölle, johtaa uupumiseen ja sairastumiseen sekä lisätä sairauspoissaoloja. Ongelmat työssä ja työilmapiirissä vaikuttavat myös henkilökohtaiseen elämään ja vapaa-aikaan. (Rauramo 2012, 63.)

Esimiehen pitämät kehityskeskustelut työntekijöiden kanssa ovat hyvä keino seurata työhyvinvoinnin tilaa, työn sujumista, osaamisen kehittämistä ja ne ovat myös luonteva hetki antaa ja saada palautetta sekä motivoida työntekijää. Kehityskeskusteluiden tulee edistää sekä työpaikan että yksilöiden tavoitteita. Keskustelussa tulee käsitellä perustehtävät ja niiden sujuminen, työntekijän henkilökohtaiset tavoitteet ja kiinnostuksen kohteet, kartoittaa työn tekemistä haittaavat tekijät sekä mitä tukitoimia tarvitaan tilanteen parantamiseksi. Työntekijän henkilökohtaisten kiinnostuksen kohteiden ja tarpeiden kartoittaminen edesauttaa tehtävä- ja urasuunnittelua, jolloin henkilöstön sijoittaminen osaamisen mukaisiin tehtäviin helpottuu ja siten edistää myös työntekijän työmotivaatiota. Kehityskeskustelussa tulee vallita luottamuksellinen, arvostava ja avoin ilmapiiri sekä se tulee toteuttaa rauhallisessa ympäristössä. Molempien osapuolten tulee ennalta valmistautua kehityskeskusteluun. (Rauramo 2012, 139-141.)

Yhteisöllisyyden muodostuminen vaatii vastavuoroisuutta esimiehen ja työntekijöiden välillä ja se luo myös sosiaalista pääomaa. Sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan yhteisön välisiä sosiaalisia suhteita, niissä syntyvää luottamusta ja vuorovaikutusta. Sosiaalinen pääoma syntyy toimivasta työyhteisöstä ja hyvästä johtamisesta, se parantaa yhteisön toimivuutta, tavoitteiden saavuttamista ja se onkin tärkeä työyhteisön ja yksilön voimavara. Sillä voi olla myös haitallisia vaikutuksia työilmapiiriin ja työhyvinvointiin. Jos sosiaaliset suhteet ovat liian tiiviit, eikä yhteisössä siedetä erilaisuutta, voi seurauksena esiintyä kuppikuntaisuutta, kiusaamista ja kateutta toisia kohtaan. (Manka & Manka 2016.)

Yhteisöllisyyttä voi kuitenkin jokainen työyhteisön jäsen edistää omalla toiminnallaan ja käytöksellään. Jokaisen tulee kiinnittää huomiota omiin työyhteisötaitoihinsa. Yhteisöllisyyteen ja työilmapiiriin voi jokainen vaikuttaa tekemällä työtehtävät hyvin, huolehtimalla omasta osaamisesta, olemalla muille kohtelias ja reilu sekä auttamalla muita. Työhyvinvoinnin kannalta on myös tärkeää arvostaa muiden työpanosta, antaa rakentavaa palautetta sekä pyytää sitä myös itse. Rakentavan palautteen avulla jokainen voi kehittää omaa toimintaansa ja korjata virheitään. Työpaikan viihtyvyyttä ja myönteistä ilmapiiriä voi edistää esimerkiksi siten, ettei juoruile eikä puhu toisten selän takana. Jokaisen tulisi osallistua aktiivisesti myös työpaikan kehittämistyöhön. (Manka & Manka 2016.)

3.4.3 Työntekijän terveys ja hyvinvointi

Terveys voidaan määritellä fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin tilana, jonka kokeminen on yksilöllistä tai suppeammin sairauden puuttumisena ja elimistön normaalina toimintana. Terveysteen vaikuttavat useat eri tekijät kuten yksilön elintavat, ympäristö ja biologinen perimä. (Kasvio 2009.)

Terveys on hyvinvoinnin perusta ja sitä pidetään yhtenä merkittävimmistä ihmisen hyvinvointiin ja onnellisuuteen vaikuttavista tekijöistä. Terveysteen edistämällä tarkoitetaan ihmisen hyvinvoinnin saavuttamiseksi sekä sairauksien ennaltaehkäisemiseksi tehtäviä toimia. Työpaikalla tämä käsittää henkilöstön terveyden ja toimintakyvyn, kansantautien ehkäisyn, tapaturmien ja työhön liittyvien sairauksien sekä muiden terveyshaittojen ehkäisemiseksi ja vähentämiseksi tehtävät toimet. Jokaisen on kuitenkin vaalittava itse omaa terveyttään ja hyvinvointiaan. Monet sairaudet olisivatkin ennaltaehkäistävissä, paremmin hoidettavissa ja mahdollisesti jopa parannettavissa terveellisten elintapojen sekä työn kehittämisen avulla. (Rauramo 2012, 26–27.) Terveellisiin elämäntapoihin kuuluvat säännöllinen liikunta, terveellinen ruokavalio, johon sisältyy runsaasti vihanneksia ja hedelmiä, riittävä lepo ja uni, tupakoimattomuus sekä korkeintaan määrältään kohtuullinen alkoholin käyttö. (Vuori 2015.)

Kiinalaisessa tutkimuksessa tutkittiin vuorotyön vaikutusta metabolisen oireyhtymän kehittymiseen ikääntyvien työntekijöiden keskuudessa. Tutkimukseen osallistui 26382 työntekijää ja tutkimuksen kiistattomat tulokset osoittivat metabolisen oireyhtymän esiintymisen kasvavan vuorotyötä tehneillä. Tutkimuksessa osoitettiin, että vaikutus oli n.1% tehtyä vuorotyövuotta kohden. 10 vuotta vuorotyössä työskennelleet sairastivat metabolista oireyhtymää 10% enemmän verrattuna säännöllistä päivättyötä tehneeseen verrokkiryhmään. (YanJun ym. 2015.)

Liikunnalla on suuri vaikutus terveyden ylläpitämiseen ja työkykyyn. Säännöllinen liikunta edistää fyysisen kunnon lisäksi myös henkistä ja sosiaalista hyvinvointia ja auttaa jaksamaan niin työssä kuin arjen askareissa. Liikunta on keskeisessä roolissa myös painonhallinnassa. Ylipaino lisää merkittävästi riskiä sairastua moniin kansansairauksiin, joten siihen tulisi puuttua riittävän ajoissa. Vähäiseen liikkumiseen liittyviä terveysriskejä voidaan välttää viikoittaisella kestävyysliikunnalla eli aerobisella liikunnalla jota tulisi harrastaa viikossa yhteensä 2 tuntia 30 minuuttia. Kestävyysliikunnan lisäksi tulisi vähintään kahtena päivänä viikossa tehdä lihas- kuntoharjoittelua, joka vahvistaa suuria lihasryhmiä. Isoille lihasryhmille kuten keskivartalon ja ylä- sekä alavartalon lihaksille suositellaan tehtäväksi 8-10 lihaskuntoliikettä. Liikkeet tulee tehdä riittävillä vastuksilla siten että sarjan viimeiset toistot tuntuvat hieman raskailta. Lihasvoimaharjoittelu vahvistaa myös luustoa (70% maksimivoimasta). Luustoa vahvistaa myös erilaiset lajit, joissa tulee hyppyjä. Tällaisia lajeja ovat esimerkiksi aerobis, tanssi sekä pallo- ja mailapelit. (Rinne 2017.) Terveyttä edistävään liikuntaan voidaan panostaa myös työpäiväkoilla järjestämällä työyhteisöllisiä TYKY- ja liikuntapäiviä ja kannustamalla liikkumiseen esimerkiksi etukuponkien tai liikuntasetelien avulla. (Rauramo 2012, 27-28.)

Suomalaisten ravitsemussuositusten mukaisen ruokavalion noudattaminen mahdollistaa ruoan terveellisuuden ja maittavuuden. Monipuolinen ja terveellinen ruokavalio on havainnollistettu ruokakolmion avulla. Ruokakolmion alaosassa olevat ruoka-aineet luovat perustan terveelliselle päivittäiselle ravitsemukselle, ja kolmion yläosassa olevia ruokia tulisi nauttia harvemmin. Ruokavalion tulisi perustua määrällisesti suurimmalta osin kasvisten, marjojen ja hedelmien nauttimiseen. Seuraavaksi tärkeä ravintoryhmä on viljavalmisteet, joista vähintään puolet tulisi olla täysjyväviljaa niiden suuren kuitupitoisuuden vuoksi. Maitovalmisteissa on syytä suosia rasvattomia ja vähärasvaisia tuotteita, koska rasvaisissa maitotuotteissa on runsaasti terveydelle haitallista tyydyttynyttä rasvaa. Nestemäiset maitovalmisteet voi myös korvata kasviperäisillä elintarvikkeilla, kuten soija- ja kaurajuomilla, joihin on lisätty kalsiumia ja D-vitamiinia. Ravintorasvoina suositetaan kasviöljypohjaisia tuotteita. Kala, liha ja kananmuna ovat hyviä proteiinin lähteitä. Kalaa kannattaa syödä pari kertaa viikossa. Lihan osalta tulisi suosia punaisen lihan sijasta siipikarjan lihaa, koska sen liha on vähärasvaista ja parempaa laadultaan kuin punainen liha. Punaisen lihan tulisi olla vähärasvaista. Janojuomaksi suositellaan vesijohtovettä. Ruokajuomiksi parhaita ovat rasvaton tai vähärasvainen maito tai piimä, vesi tai kivennäisvesi. Juomien määräksi ohjeistetaan 1-1,5 litraa päivässä ruoan sisältämän

nesteen lisäksi. Alkoholijuomien nauttiminen suositellaan rajattavaksi yhteen annokseen päivässä, ja suositellaan, ettei alkoholin nauttiminen ole jokapäiväistä. On tärkeää pitää päivittäin säännöllinen ruokailurytmi, jotta veren sokeripitoisuus pysyy tasaisena. Vuorotyötä tekevillä säännölliset ja terveelliset ateriat ovat tärkeitä, jotta voidaan ehkäistä vatsavaivoja, väsymystä, lihavuutta ja sydän- ja verisuonitauteja. (Evira 2017, 19–23.)

Unen ja levon tarve on jokaisella yksilöllinen, eikä riittävän unen merkitystä tule unohtaa. Aikuisen ihmisen keskimääräinen unen tarve vaihtelee 6-9 tunnin välillä. Jotta uni olisi hyvälaatuista, tulisi sen sisältää myös tietyn määrän eri univaiheita. (Käypä hoito 2018.) Unen tarpeeseen vaikuttaa myös fyysinen ja henkinen rasittuminen. Univaje ja päivällä esiintyvä väsymys ovat yleisiä ongelmia nyky-yhteiskunnassa. Väsymys vaikuttaa merkittävästi vireystilaan, työ- ja toimintakykyyn sekä työssä jaksamiseen. Univaje näkyy tyypillisimmin ärtyneisyytenä, alakuloisuutena ja keskittymisvaikeuksina ja se altistaa myös painon nousulle. Univaje voi olla seurausta poikkeavista työajoista tai ylitöistä, joka puolestaan altistaa terveydellisille riskeille, kuten stressille, masennukselle sekä ahdistuneisuudelle. Vuorotyö altistaa unettomuuden ja väsymyksen lisäksi myös muille terveyshaitoille, kuten ruoansulatuselimistön ongelmille, lisää sepelvaltimotaudin ja diabeteksen riskiä ja siten vaikuttaa merkittävästi työhyvinvoinnin ja terveyden kokemukseen. Vuorotyö vaatiiikin työterveyshuollolta erityishuomiota terveyshaittojen tunnistamiseksi ja ennaltaehkäisemiseksi. (Rauramo 2012, 32–34.)

Norjassa sairaanhoitajille toteutetun kyselytutkimuksen mukaan alle 11 tunnin mittaisilla palautumisajoilla oli vaikutusta työntekijän lisääntyneeseen unettomuuteen, päivällä koettuun uneliaisuuteen ja väsymykseen. Samassa tutkimuksessa tutkittiin yhteyttä koettuun ahdistukseen tai masennukseen, mutta yhteyttä näiden ja lyhyiden palautumisaikojen välillä ei löydetty. (Fagerbakke, Flo, Moen, Pallesen & Bjorvatn 2013, 1–9.)

Palautuminen työstä vaatii unen ja levon lisäksi vaihtelua sosiaalisessa elämässä. Lepo on myös henkisten voimavarojen palautumista. Palautumista tapahtuu jo työpaikalla lounas- ja kahvitauon aikana. Tärkeää on kuitenkin, että töiden jälkeen saa ajatukset pois töistä eikä siten työnteko jatku vapaa-ajalla. Palautumista auttaa mielekäs tekeminen ja harrastukset kuten urheilu, rauhallinen oleskelu ja ystävien tapaaminen. (Työterveyslaitos 2017.)

Työntekijän on tärkeää osata sanoa myös tarvittaessa ”ei”, muuten on vaarana uupuminen. Uupumisen ennaltaehkäisemiseksi on jokaisen seurattava omia uupumisen ”hälytysmerkkejä”. Hälytysmerkit ovat jokaisella hyvin yksilöllisiä ja ne voivat ilmetä erilaisina psyykkisinä, fyysisinä ja emotionaalisina oireina. Jokainen tuntee itsensä parhaiten ja tietää, koska tarvitsee apua. Onkin tärkeää hakeutua avun piiriin riittävän hyvissä ajoin ennen kuin tilanne pääsee kärjistymään ja pitkittymään. (Mäkisalo-Roponen 2014, 113.) Kun yksilö kokee pakottavaa tarvetta saada aikaan katkos suhteutettuna työn vaatimuksiin, puhutaan ns. itse koetusta palautumisen tarpeesta. Tähän tilaan liittyy ärtymystä, tarvetta vetäytyä sosiaalisista tilanteista

sekä jatkuvaa puutetta energiatasoissa. Nämä ovat riittämättömän palautumisen merkkejä ja ennakoivat pitkäaikaista väsymystä, stressiä ja sekä psykosomaattisia oireita ja poissaoloja työstä. Uupumisen jatkuessa liian pitkään tarvitaan palautumiseen riittävästi aikaa, jotta elimistö ehtii palautua perustasolle ja työntekijä kokee taas pystyvänsä jatkamaan työtehtäviä. (Sipponen, Salmelainen & Syrjäsuo 2011.)

Panostamalla mielen hyvinvointiin autetaan työntekijän henkisten voimavarojen kasvamista. Hyvissä olosuhteissa mielenterveyden voimavarat kasvavat, kun taas epäsuotuisammissa olosuhteissa kehityssuunta on negatiivinen. Mielenterveyden tilaan vaikuttavat useat tekijät, kuten yksilölliset ja biologiset tekijät. Perimä ja sopeutumiskyky ovat yksilön luonteessa olevia vaikuttumia. Vuorovaikutuksella yhteisön välillä, niin työssä kuin vapaa-ajallakin on merkittävä vaikutus mielen hyvinvointiin ja sen kehitykseen. Mielen hyvinvointi mahdollistaa hyvyn luoda ihmissuhteita, helpottaa tunteiden ilmaisuja ja tukee ajoittaisen ahdistuksen sietämistä. Mielenterveys on voimavara, joka auttaa ihmistä kokemaan elämän mielekkääksi ja pitämään yllä työkykyä, solmimaan sosiaalisia suhteita ja toimimaan luovana jäsenenä omassa yhteisössään. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2014.)

3.5 Vastuu työhyvinvoinnista

Työhyvinvointi on yhteinen asia, josta vastuu on niin työntekijällä itsellään kuin työnantajallakin. Työpaikalla he yhdessä edistävät sekä ylläpitävät työhyvinvointia. Työterveyshuolto, työsuojeluhenkilöstö ja luottamusmiehet vastaavat myös osaltaan työhyvinvoinnin edistämisestä, seurannasta sekä tarvittavista toimenpiteistä yhteistyössä työntekijän ja työnantajan kanssa. (Työterveyslaitos 2017.) Nykyään painotetaan entistä enemmän yhteisöllisyyttä ja yhteisön vastuuta jäsenistään. Hyvin toimiva työyhteisö antaa tukea ja apua toisilleen, jotka vaikuttavat suoraan työssä jaksamiseen. Työnantajan vastuulla ovat työhön liittyvät tekijät, työn ja ympäristön turvallisuus, hyvä ja yhdenvertainen johtaminen sekä mahdollisiin epäkohtiin ja ongelmiin puuttuminen sekä niiden ratkaiseminen. (Laine 2014, 9–10.)

Kuitenkin työntekijä on itse vastuussa omasta terveydestä huolehtimisesta, säännöllisestä liikkunnasta, terveellisestä ruokavaliosta, henkisen hyvinvoinnin edistämisestä ja työkyvyn ylläpitämisestä sekä ammatillisen osaamisen kehittämisestä. Jokaisen tulee huolehtia riittävän levon saamisesta sekä työstä palautumisesta. Jokaisella on myös vastuu omasta käyttäytymisestään, kohteliasta tavoista, muiden huomioimisesta ja asenteestaan työpaikalla. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017.) Tulevaisuudessa työntekijän vastuu omasta työhyvinvoinnista korostuu entisestään kasvavan resurssivajeen, työmäärän ja tulospaineiden seurauksena. Työntekijän tulisi oppia tunnistamaan oman jaksamisen rajat sekä kehittää omia itsensä johtamisen taitoja. Itsensä johtamisella tarkoitetaan työhyvinvoinnin näkökulmasta vastuun ottamista

omasta toiminnastaan, hyvien ja kehittämistä vaativien puolten tunnistamista ja oman osaamisen sekä toiminnan kehittämistä sisältäen myös kyvyn tulevaisuuteen suuntaavaan ja tavoitteelliseen toimintaan. (Mäkisalo-Roponen 2014, 113.)

3.6 Miksi työhyvinvointiin tulisi panostaa

Työhyvinvointiin panostaminen kannattaa niin organisaatioita kuin työntekijääkin, ja sen kehittäminen on organisaatioille kannattava investointi myös taloudellisesti. Työhyvinvoinnin vaikutuksista tehtyjen tutkimusten pohjalta työhyvinvoinnilla on positiivinen vaikutus yritysten tuottavuuteen, henkilöstön pysyvyyteen ja muihin keskeisiin tulostavoitteisiin. Työntekijöiden hyvinvointi heijastuu myös suoraan sairauspoissaolojen määrään ja vähentää ennenai-kaista eläköitymistä. (Työterveyslaitos 2017.)

Sosiaali- ja terveysala on myös suurten muutosten keskellä. Tulossa oleva sote-uudistus ja organisaatioiden hallinnolliset sekä rakenteelliset muutokset lisäävät työn kuormittavuutta ja muutoksien myötä usein myös epävarmuus tulevaisuudesta, kiire ja työn vaatavuus lisääntyvät. (Työterveyslaitos 2017.) Ennen sote-uudistusta sairauspoissaoloista johtuvan menetetyn työpanoksen vuosikustannukset ovat olleet noin 3,4 miljardin euron luokkaa. Sairauspoissaoloista koituneiden kustannusten ohella muita menetetyn työpanoksen kustannuksia on 20,6 miljardia euron edestä. Kuluista osa voidaan ehkäistä työhyvinvointiin panostamisella. Esimerkiksi työurien pidentyminen osana hyvää työhyvinvointia vaikuttaa työkyvyttömyyseläkkeiden määrään. Työkyvyttömyyseläkkeet ovat tällä hetkellä yksi kolmasosa menetetyn työpanoksen kokonaiskuluista. Näin ollen työhyvinvointiin panostamisella on kansanterveydellisten positiivisten vaikutuksen ohella myös merkitystä yrityksen liiketoiminnalliseen tulokseen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2017.)

Yrityksen satsaus työntekijöiden hyvinvointiin tukee myös työntekijöiden panosta yrityksen toiminnassa. Voidessaan hyvin työntekijä on tuottava, ja tuottavien hyvinvoivien työntekijöiden yhteisö toimii innovatiivisesti. Hyvinvoivalla työpaikalla on myös hyvä maine, joka lisää työnantajan kiinnostavuutta ja houkuttelee työtä etsiviä työntekijöitä hakeutumaan työhyvinvointiin panostaviin yrityksiin. Tuottavuus ja työhyvinvointi kulkevat siis käsi kädessä. Näitä kannattaakin pyrkiä parantamaan yhtäaikaaisesti. Hyvin suunnitelluilla työhyvinvoinnin investoinneilla on merkittävä vaikutus tuottavuuteen ja se voi maksaa itsensä moninkertaisesti takaisin. (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 4; Työterveyslaitos 2017.)

Onnistuneissa työhyvinvoinnin investoinneissa on usein kyse yrityksen panostuksesta työkykyjohtamiseen. Työkykyjohtamisen vaikuttavuutta pystytään lisäämään poistamalla työpaikan sisäisen yhteistyön esteitä, kytkeällä työkykyjohtaminen konkreettisesti strategiaan tavoitteisiin ja kohentamalla työkykyä parantavia toimenpiteitä. Jotta työkykyjohtamisen vaikutus

on haluttu, tulee edellä mainittuja toimenpiteitä käyttää yhdessä. Hyvin toimivissa tai sellaisiksi pyrkivissä yrityksissä työkykyjohtaminen on tai sen tulee olla osa yrityksen strategiaa. (Ilmarinen 2016.)

3.7 Työhyvinvointiin vaikuttava lainsäädäntö

Työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä kuten työturvallisuudesta, työterveydestä, työajoista ja työsuojelusta säädetään useissa laeissa. Organisaatiot, jotka ylittävät lakien asettamat vaatimukset ovat usein myös työhyvinvoinnin kannalta parhaita työpaikkoja. Työhyvinvointiin keskeisesti vaikuttavia lakeja ovat: Työturvallisuuslaki, Laki työsuojelun valvonnasta ja työsuojelun yhteistoiminnasta sekä Työterveyshuoltolaki (Rauramo 2012, 18.)

Työturvallisuuslaissa säädetään työympäristöstä ja se velvoittaa työnantajan huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Työnantajan on lain mukaan selvitettävä ja arvioitava työn vaarat ja riskit sekä tehtävä tarvittavat toimenpiteet työolojen parantamiseksi sekä riskien pienentämiseksi. Työnantajalla on oltava myös työsuojelun toimintaohjelma työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi ja turvallisuuden sekä terveellisuuden edistämiseksi. (Työturvallisuuslaki 2002.) Laissa työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta säädetään työsuojelua koskevien säännösten valvonnasta ja niiden noudattamisesta sekä työnantajan ja työntekijöiden välisestä työsuojelun yhteistoiminnasta työpäikällä (Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 2006). Lakien tarkoituksena on parantaa työolosuhteita ja työympäristöä työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi, työtapaturmien ennaltaehkäisemiseksi sekä ehkäisemään muita työympäristöstä johtuvia terveyshaittoja (Manka & Manka 2016).

Työterveyshuoltolain mukaan työnantajan on järjestettävä työntekijöilleen työterveyshuolto, jos yrityksellä on yksikin työntekijä. Työterveyshuollon tarkoituksena on työstä ja työympäristöstä johtuvien terveyshaittojen ja vaarojen ehkäiseminen ja työntekijöiden työkyvyn, terveyden ja turvallisuuden edistäminen ja suojeleminen. Lain tarkoituksena on myös edistää työnantajan, työterveyshuollon ja työntekijän yhteistyötoimintaa sekä ehkäistä työhön liittyviä tapaturmia ja sairauksia, parantaa työntekijöiden terveyttä ja työkykyä sekä työn ja työympäristön terveellisyyttä. Työterveyshuollon tehtävänä on myös työntekijän terveystarkastusten suorittaminen. Jos tarkastuksessa ilmenee työntekijällä terveydellisen tilan vuoksi ilmeinen alttius saada työstä vaaraa terveydelle, ei häntä tule lain mukaan käyttää kyseisissä työtehtävissä. Työnantaja on myös velvollinen ilmoittamaan työntekijän työkyvyn arvioimiseksi työntekijän sairauspoissaolosta viimeistään silloin, kun poissaolo on jatkunut kuukauden ajan. (Työterveyshuoltolaki 2001.) Muita työhön liittyviä lakeja ovat työsopimuslaki, työ-

aikalaki, laki nuorista työntekijöistä, laki yhteistoiminnasta yrityksissä, opintovapaalaki, oppisopimuslaki, tasa-arvolaki, työntekijöiden eläkelaki, vuosilomalaki ja vuorotteluvapaalaki, yhdenvertaisuuslaki sekä yksityisyyden suoja työsuhteessa. (Rauramo 2012, 18.)

3.8 Kehittäminen

Kehittäminen on luonteeltaan käytännöllistä asioiden korjaamista, parantamista ja edistämistä. Kehittämistoiminta tähtää muutokseen ja sillä tavoitellaan jotain parempaa tai tehokkaampaa kuin aikaisemmat toimintatavat tai -rakenteet. Tavoitteellisuus on keskeinen kehittämisen elementti. Kehittäminen käsitteenä on laaja ja voi pitää sisällään esimerkiksi toimintatavan tai toimintarakenteen kehittämistä. Kehittämistyö voi tapahtua rajatusti jossain pienemmässä yksikössä tai toisaalta laajasti tai jopa kansallisesti esimerkiksi uudistusreformina, joka muuttaa täysin jotain palvelurakennetta. Kehittämisen tavoite voi olla ulkoapäin määriteltä tai toimijoiden itsensä määrittelemä. Kehitystoiminta voi rajautua projektiluonteiseen hankkeeseen, joka toteutuu kerran tai se voi olla jatkuvaa kehittämistoimintaa. Kehittämisen kohde voi vaihdella yksittäisistä ihmisistä toimintaprosesseihin, työyhteisöihin, organisaatioihin ja konkreettisiin tuotteisiin. (Toikko & Rantanen 2009, 14–18.)

Kehittämisprosessissa on tunnistettavissa ainakin viisi tehtävää, jotka ovat: tarpeen perusteleminen, organisointi ja resursointi, varsinainen kehittämistoiminta, toiminnan arviointi ja tulosten levittäminen (Toikko & Rantanen 2009, 56–63).

Salosen (2013, 7) mukaan kehittämistoiminta-käsite on kattava yläkäsite kaikelle sellaiselle toiminnalle, työskentelylle ja kuvaukselle, jonka tuloksena syntyy uusi asia. Siten kehittämis-toiminta sisältää kehittämisen ideologiset lähtökohdat, säännöt ja sitoumukset. Yksilöidylle käytännön kehittämishankkeelle kehittämistoiminta antaa käsitteellisen kehyksen, jonka ohjaamana hankkeen toimijat voivat viedä sitä eteenpäin.

3.9 Osallistaminen, osallisuus

Osallistaminen ja osallisuus ovat nykyisen käsityksen mukaan keskeinen osa kehittämistyötä. Osallistaa on verbi, jonka syvemmissä merkityksessä piilee ulkopuolinen taho, joka aktivoi, motivoi, ohjaa ja jopa joissain tapauksissa ”pakottaa” osallistumaan. Osallistavan toiminnan tarkoitus on kuitenkin edetä toimijoiden omilla ehdoilla ja heidän itse valitsemaansa suuntaan. Termit osallistaminen ja osallistuminen liittyvät vahvasti yhteen. Osallistamisessa tarjotaan mahdollisuus ja osallistuminen tarkoittaa tarjotun mahdollisuuden hyödyntämistä. (Toikko & Rantanen 2009, 89–90.)

Osallistamisen pyrkimyksenä on huomioida mahdollisimman hyvin kaikkien osallistuvien tarpeiden ja intressien toteutuminen. Osallistamisen kautta pyritään varmistamaan mahdollisimman hyvä sitoutuminen kehittämiseen. Osallistaminen ei ole intresseistä vapaa ja se voi olla myös itseisarvo yksin ilman sen suurempaa tavoitetta kehittymiselle. Se voi olla yksi organisaation arvoista ja toimintapa kaikessa toiminnassa. (Toikko & Rantanen 2009, 90–91.)

Osallisuus on ihmisen innostamisen kulmakivi, joka saa virtansa ihmisen perusluonteesta ja liittymisen ja osallisuuden tarpeesta. Houkutteleva visio ja tavoite innostavat, kun ne on luotu yhdessä. Yhteiset keskustelut tiimissä toisten innostamisesta ja siihen liittyvistä keinoista voimaannuttavat, koska fokus on niissä asioissa, jotka lisäävät motivaatiota työhön. (Ristikangas & Ristikangas 2010, 235.)

3.9.1 Kehittäjät ja toimijat

Osallistamisesta ja osallisuudesta voidaan erotella kaksi roolia: kehittäjä ja toimija. Joissakin kehittämisen suuntauksissa kehittäjät ja toimijat tekevät tiivistä yhteistyötä ja toisissa vuorovaikutus kehittäjän ja toimijan välillä etäisempää. Kehittäjän rooli voi olla esim. Pelinin (1999) mukaan tietoa keräävän ja analysoivan asiantuntijan rooli. Jarvis'n (1999) mukaan kehittäjä-työntekijä-roolissa kehitetään omaa työtä ja työyhteisöä, kerätään tietoa ja analysoidaan sitä yhdessä muiden toimijoiden kanssa. Kehittäjällä voi olla myös fasilitaattorin rooli, joka motivoi ja kannustaa muutokseen ja toimii samalla asiantuntijana. (Toikko & Rantanen 2009, 91.)

Aina ei ole mielekästä edes tehdä jakoa kehittäjän ja toimijan välille. Monissa kehittämistoiminnan osallistavissa lähestymistavoissa, esimerkiksi osallistavassa toimintatutkimuksessa, kehittäjät ovat aktiivisia toimijoita ja toimijat aktiivisia kehittäjiä. Yhteistoiminnallisessa kehittämisessä tutkijat, kehittäjät, toimijat ja käyttäjät osallistuvat yhdessä kehittämiseen. Kaikki kehittävät samaa kohdetta, mutta lähestymistapa on erilainen. Kaikki tuovat omat kysymysasettelunsa ja näkökulmansa yhteiseen keskusteluun ja sitä kautta auttavat toisiaan analyysissä ja johtopäätösten jäsentelyssä. Tällainen kumppanuussuhde on olennainen yhteistoiminnallista kehittämismallia luonnehtiva määre. Tutkijat, kehittäjät, toimijat ja käyttäjät ovat rinnakkaisessa asemassa, eivätkä hierarkkisessa suhteessa toisiinsa nähden. (Toikko & Rantanen 2009, 91–92.)

3.9.2 Tavoiteltava dialogi osallistamisessa

Osallistaminen pyritään rakentamaan dialogin pohjalle. Dialoginen lähestymistapa edellyttää toisen hyväksymistä niin, että hänellä on oikeus osallistua kehittämistoiminnan perustelujen

määrittelyyn. Yhteistoiminnallisessa kehittämisessä myös dialogi on rinnakkaista ja asioita lähestytään vastavuoroisen ihmettelyn kautta. Vuorovaikutus kaikilla tasoilla on rinnakkaista eikä hierarkista tai lineaarista. Rinnakkaisessa dialogissa tavoitellaan tilaa, jossa vuorovaikutus tuottaa sellaisen ratkaisun, jonka kaikki osapuolet voivat hyväksyä. Ratkaisu on paras mahdollinen kompromissi. Parhaimmillaan vuorovaikutus luo kaikista lähtötilanteen näkökulmista poikkeavan uuden ratkaisun. (Toikko & Rantanen 2009, 92–93.)

Osallistavassa kehittämistoiminnassa tavoitellaan dialogia, jossa toisilta pyritään oppimaan ja heistä ja heidän näkökulmistaan ollaan kiinnostuneita. Osallistujien täytyy sitoutua dialogiin, ottaa sen tosissaan eikä luovuttaa ensimmäisen vastaväitteen tai vastoinkäymisen kohdalla. Osallistujien kesken on löydettävä keskinäistä kunnioitusta ja huolenpitoa. Samat säännöt koskevat kaikkia. Esimerkiksi, jos vastapuolelta vaaditaan perusteluja väitteille, täytyy myös omat väitteet perustella. Kaikkien osallistujien täytyy toimia rehellisesti ja vilpittömästi. Dialogilla pyritään parempaan ymmärrykseen sekä omista että muiden käsityksistä. Aktiivinen osallistuminen dialogiin on mahdollista vain avoimessa vuorovaikutustilanteessa. (Toikko & Rantanen 2009, 93.)

3.9.3 Osallistamisen eri lähestymis- ja toteuttamistapoja

Osallistavaa kehittämistoimintaa voidaan lähestyä ja tukea ainakin neljällä eri lähestymistavalla. Olennaista on kiinnittää huomiota konkreettisen kehittämisprosessin lisäksi myös prosessin johtamiskulttuuriin, organisointitapoihin ja koulutukseen. (Toikko & Rantanen 2009, 94.)

Johtamistavalla voidaan vaikuttaa kehittämistoiminnan sosiaalisiin prosesseihin. Erityisesti painoarvoa on henkilöstöjohtamisella ja siitä erotettavalla muutosjohtamisella, jossa kehittämistä pyritään tietoisesti edistämään sosiaalisten instrumenttien avulla. Johtamistavoissa korostuvat erityisesti matala hierarkia, tietojen välittyminen ja tiimien ja johdon tiivis vuorovaikutus (Toikko & Rantanen 2009, 94.) Valmentava johtaja innostaa ja saa porukkinsa mukaan innostumisen kierteeseen. Innostaja ei tee töitä toisten puolesta, vaan aktivoi ja osallistaa sekä järjestää tilanteita, joissa päästään pohtimaan, analysoimaan ja päättämään tasavertaisina yhteistyökumppaneina yhteisesti tärkeistä asioista. (Ristikangas & Ristikangas 2010, 234–235.) Organisointitavoista tiimi- ja ryhmätyö on kehittämistoiminnalle keskeistä. Tasavertaisiin ryhmiin perustuvien organisaatioiden kyky löytää toimivia ratkaisuja on nähty parempana kuin hierarkisten organisaatioiden. (Toikko & Rantanen 2009, 94–95.)

Kehittäminen vaatii usein toimijoilta asioiden tekemistä uudella tavalla ja tämä mahdollistetaan koulutuksen ja työnohjauksen keinoin. Kehittämisessä on aina pohjimmiltaan kyse yksilöiden, ryhmien ja organisaatioiden oppimisprosessista. Kehittämispohjaisen oppimisen malli

(engl. learning by developing) korostaa autenttisisa työelämän kehittämistilanteissa tapahtuvaa kumppanuuteen perustuvaa kokemuksellista ja tutkivaa oppimista. (Toikko & Rantanen 2009, 95.)

Osallistavaa kehittämistoimintaa voidaan toteuttaa esimerkiksi kokeilevana toimintana, joka noudattaa vaiheittaisen kehittämisen logiikkaa. Kehittäminen aloitetaan alustavien selvitysten perusteella. Kokeilusta kerätään havaintoja ja havainnot analysoidaan. Tulosten pohjalta tehdään tarvittavia muutoksia toimintaan. Toimintaa ja sen arviointia jatketaan. Kokeilevaan kehittämistapaan on helppo soveltaa erilaisia mittauksia, esim. säännölliset snapshot-kyseilyt. (Toikko & Rantanen 2009, 99–101.)

Living Lab on käyttäjälähtöinen ja yhteistoiminnallinen kehittämismalli. Se perustuu ajatukseen, että kehitystyö on tehtävä ja testattava aidossa ympäristössä. Kokemuksia ei kerätä vain haastattelututkimuksilla, vaan esimerkiksi erilaisten mobiilien päätelaitteiden avulla, ja tarpeiden selvittely edellyttää toimijoiden todellisen arkielämän seurantaa. Tietoa kerätään mahdollisimman autenttisisa olosuhteissa. (Toikko & Rantanen 2009, 101–102.)

3.9.4 Osallistamisen haasteita

Hierarkkisen organisaation haasteena on tiedonkulun ja avoimuuden puute. Madaltamalla organisaation hierarkiaa ja lisäämällä avoimuutta tiedonkulkuun mahdollistetaan omaehtoinen osallisuus. Jokaisella halukkaalla ja kiinnostuneella on kaikki tarvittava tieto saatavilla ja osallistumisen kynnys pienenee. Koettu avoimuuden puute on organisaatioiden sisäisen viestinnän haaste. Syynä voivat olla esimerkiksi puutteelliset intranet-työkalut, kuten huonosti toimivat hakutoiminnot tai vaikka yhteisten tilojen puute. Sisäinen avoimuus vaatii työtä: tiedon kuljettaminen on jokaisen vastuulla ja yhteinen asia. Tämä työkaluturin muutos edellyttää uusien välineiden ja uudenlaisten ajattelutapojen oppimista. (Aalto 2012, 103–104.)

Haasteita liittyy myös toimijoiden mukaan saamiseen eli osallistamiseen. Osallistamiselle unohdetaan tehdä selkeä toimintasuunnitelma ja selkeät menetelmät. Oletetaan toimijoiden innokkuuden löytyvän kuin itsestään, vaikka käytännössä sitoutuminen voi jäädä vähäiseksi ja pintapuoliseksi. Kehittämistyön rinnalla suoritettavat työrutiinit ja arjen kiireet vievät huomion tai kehittämistoiminnan tavoitteet voivat tuntua vieraille. (Toikko & Rantanen 2009, 8.)

4 Opinnäytetyön toteutus

4.1 Nykytilan kartoitus

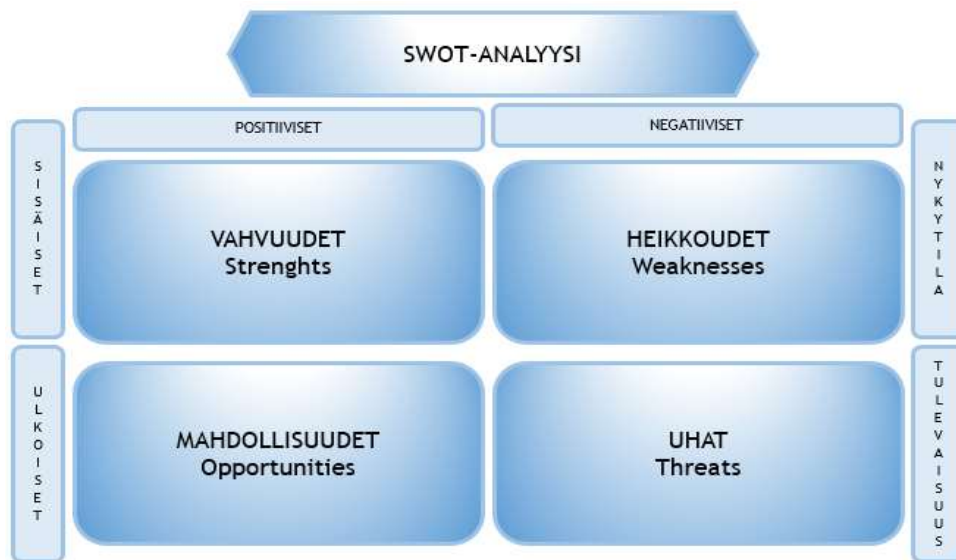
Kananen (2015, 76) jakaa laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät sekundääriaineistoon ja primääriaineistoon. Sekundääriaineisto tarkoittaa jo olemassa olevia dokumentteja, jotka liittyvät ilmiöön. Primääriaineistoa on tutkittavaan ilmiöön kohdistettu, esimerkiksi haastattelujen avulla tuotettu aineisto.

Varahenkilöstön toimintaympäristön kartoittaminen tapahtui keräämällä tietoa kaupungin internetsivuilta (Lohja 2018), ja varahenkilöstön määrä ja sijoittuminen ikääntyneiden palvelualueelle kartoitettiin konsultoimalla asiantuntijaa puhelimitse ja sähköpostitse (Patjas 2017; Patjas 2018). Työhyvinvoinnin nykytilan kartoittaminen toteutettiin sekundääriaineiston, tässä tapauksessa SWOT-analyysin (SWOT nelikenttäanalyysi 2017), ja primääriaineiston, tässä tapauksessa teemahaastatteluiden dokumenttianalyysin avulla. Dokumenttianalyysin keinoin pyritään päätelmiä tekemään kirjalliseen muotoon valmistetusta verbaalisesta aineistosta, kuten haastatteluista ja ideointipalaverien muistioista, jota esimerkiksi SWOT-analyysi edustaa (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 136).

Niukan dokumentoidun aineiston, aiemmin laaditun SWOT-analyysin, takia ja työhyvinvoinnin nykytilan kokonaisvaltaisen ymmärtämisen tueksi haluttiin myös kirjoittamatonta faktatietoa, minkä takia valittiin yksilöhaastattelut menetelmäksi hankkia pohjatietoa kehittämistyöhön. Laadullisena tutkimusmenetelmänä valittiin yksilöhaastattelun puolistrukturoitu tapa, teemahaastattelu, sillä tavoitteena oli kerätä tietoa valituista teemoista. Haastatteluista saatu aineisto analysoitiin dokumenttianalyysin menetelmällä, koska selvitystä oli tarkoitus käyttää varahenkilöille järjestettävän kehittämis- eli työpajapäivän aiheiden suunnittelussa. (Vilkkä ym. 2004, 63–34.)

4.1.1 Nykytilan kartoitus SWOT-analyysin avulla

SWOT-analyysi on Albert Humphreyn kehittämä nelikenttämenetelmä, joka alun perin luotiin yritysten strategioiden laatimista ja nykytilan analysointia varten. Työkaluna se on yksinkertainen ja hyödyllinen ja siitä syystä yksi käytetyimmistä analysointityökaluista. Lyhenne SWOT tulee englannin sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) ja Threats (uhat). Kuviossa 4 on kuvattu nelikenttä, joka voidaan jakaa kahdella eri näkökulmalla; positiivisiin ja negatiivisiin tekijöihin, sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin sekä nykytilaa että tulevaisuutta kuvaaviin tekijöihin. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017; Opetushallitus 2017.)



Kuvio 4: SWOT-analyysi (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017; Opetushallitus 2017)

SWOT-analyysin pohjalta voidaan tehdä päätelmiä ja suunnitella toimintaa. Tavoitteena on löytää keinoja, joilla vahvuuksia voitaisiin hyödyntää parhaiten, löytää mahdollisuuksia ja tarttua niihin, sekä pyrkiä vähentämään, välttämään ja ennakoidaan toimintaan kohdistuvia uhkia ja heikkouksia. (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017.)

Kartoitettaessa varahenkilöstön nykyisen työhyvinvoinnin tilannetta käytettiin helmikuussa 2017 laadittua SWOT-analyysiä, jossa varahenkilöt olivat esimiestensä kanssa pohtineet organisaatiomuutoksen tuomia asioita. Tämä organisaatiomuutos tarkoitti tilannetta vuoden 2017 alussa, jolloin pohdittiin, jaetaanko silloin keskitetysti järjestetty yhtenäinen varahenkilöstöyksikkö useampaan pooliin, eli hajautetaan. Esimiehet olivat kertoneet palaverissa mahdollisesta tulevasta muutoksesta, jossa varahenkilöstö jaettaisiin moneen eri pooliin. Tässä vaiheessa kysyttiin varahenkilöiltä, mitä vahvuuksia, mahdollisuuksia, heikkouksia ja uhkia he näkevät, jos asiat pysyvät ennallaan tai jos tulee muutos. Muutoksella viitattiin hajaantumiseen moneen eri pooliin. Näin työntekijät otettiin mukaan miettimään mahdollisen muutoksen tuomia asioita. (SWOT nelikenttäanalyysi 2017.)

4.1.2 Nykytilan kartoitus haastatteluiden avulla

Haastattelu on eräs tyypillisimmistä laadullisista tiedonkeruumenetelmistä, joita käytetään kehittämistyön tukena (Ojasalo ym. 2014, 106). Teemahaastattelu on puolistrukturoitu tapa kerätä aineistoa ja toimii toiminnallisissa opinnäytetöissä silloin, kun tarkoituksena on kerätä aineistoa tietystä teemasta. Haastattelut toteutetaan yksilöhaastatteluin ja paikan päällä kasvotusten. Haastatteluaineiston keräämisessä tavoitteena on saada laadukasta ja kattavaa

tietoa tutkittavasta aiheesta. Aineiston tulee olla monipuolista ja sen tulee vastata kehittämistyön tavoitteisiin ja siten myös kohderyhmän tarpeisiin. (Vilkkä & Airaksinen 2004, 63–64.) Kysymykset ovat avoimia teemaan liittyen. Kysymykset on laadittu etukäteen, mutta haastattelun aikana niiden järjestystä ja sanamuotoa voidaan tilanteen mukaan vaihdella. Lisäksi joi-tain kysymyksiä voidaan jättää esittämättä ja vastaavasti mieleen tulevia kysymyksiä voidaan esittää haastattelun edetessä. (Ojasalo ym. 2014, 108.)

Varahenkilöstön työhyvinvoinnin kehittämisessä teemahaastattelun aiheet nostettiin opinnäy-tetyön teoriaosuudesta, jossa on tarkasteltu työhyvinvointia erityisesti hoitotyötä tekevien varahenkilöiden osalta. Teemahaastattelu yksilöhaastatteluin sopi erityisen hyvin kehittämis-työn tiedonkeruumenetelmäksi, koska tavoitteena oli ilmiön eli varahenkilöstön työhyvinvoin-nin nykytilanteen ja sen kehittämistarpeiden kokonaisvaltainen ymmärtäminen. Teoreetti-sesta viitekehyksestä sekä aikaisemmin varahenkilöstön tekemästä SWOT-analysistä saadun teoreettisen tiedon lisäksi haluttiin myös kirjoittamatonta tietoa. Tavoitteena oli toteuttaa varahenkilöstön näkemyksiin perustuvia ideoita ja kehittää niiden pohjalta tuotos.

Liitteenä 3 on haastattelulomake. Teemahaastatteluiden kysymykset laadittiin työhyvinvoin-nin teoreettisen viitekehyksen pohjalta käyttäen Mankan voimavaralähtöistä mallia, joka on esitelty kuviossa 2 (Manka & Manka 2016). Haastattelulomakkeen alussa oli haastateltavan suostumus haastattelun nauhoittamiseen myöhempää analysointia varten. Sekä haastatelta-vien että haastattelijoiden tuli allekirjoittaa lomakkeet, jotta voitiin käyttää nauhoittamista haastatteluiden tallennuksiin. Haastattelun aluksi kysyttiin taustatiedoiksi vastaajan ikä, kou-lutus ja työhistoria.

Kuviossa 2 on esitelty Mankan voimavaralähtöinen malli, jonka mukaan työntekijän työssäjak-samiseen ja työhyvinvoinnin kokemukseen vaikuttavat oma henkinen ja fyysinen terveys sekä elämäntilanne (Manka & Manka 2016). Haastattelun ensimmäisessä osiossa teemana oli työn-tekijän kokemus omasta terveydestään ja hyvinvoinnistaan. Aihetta lähestyttiin kysyen työs-säjäksamisestä, työstä palautumisesta ja omasta terveyden ja työhyvinvoinnin kokemuksesta.

Kuviossa 2 esitellyn Mankan mallin mukaan työyhteisön toimivuuteen ja työilmapiiriin vaikut-taa työntekijöiden välinen vuorovaikutus (Manka & Manka 2016). Haastattelun toisen osion teemana oli työyhteisö ja vuorovaikutus työpaikalla. Aihetta lähestyttiin pyytäen haastatelta-via kuvailemaan hyvää työkaveria ja työyhteisöä, sekä kertomaan työilmapiiristä, kommuni-koinnista ja vuorovaikutuksesta työpaikalla. Kartoitettiin myös yhteenkuuluvuuden tunnetta työyhteisössä.

Kuviossa 2 esitellyn Mankan mallin mukaan työhyvinvoinnin kokemusta lisää vaikutusmahdolli-suudet työhön. Työn sisällön monipuolisuus ja mahdollisuus uuden oppimiselle ovat tärkeitä asioita työhyvinvoinnissa. (Manka & Manka 2016.) Haastattelun kolmannessa osiossa teemana oli työn mielekkyys, vaikutusmahdollisuudet ja uuden oppiminen. Aihetta kartoitettiin kysyen

haastateltavilta työn mielekkyyttä lisääviä ja vähentäviä tekijöitä sekä kuinka he voivat vaikuttaa työhönsä. Kysyttiin myös mahdollisuuksista oppia uutta ja kouluttautua.

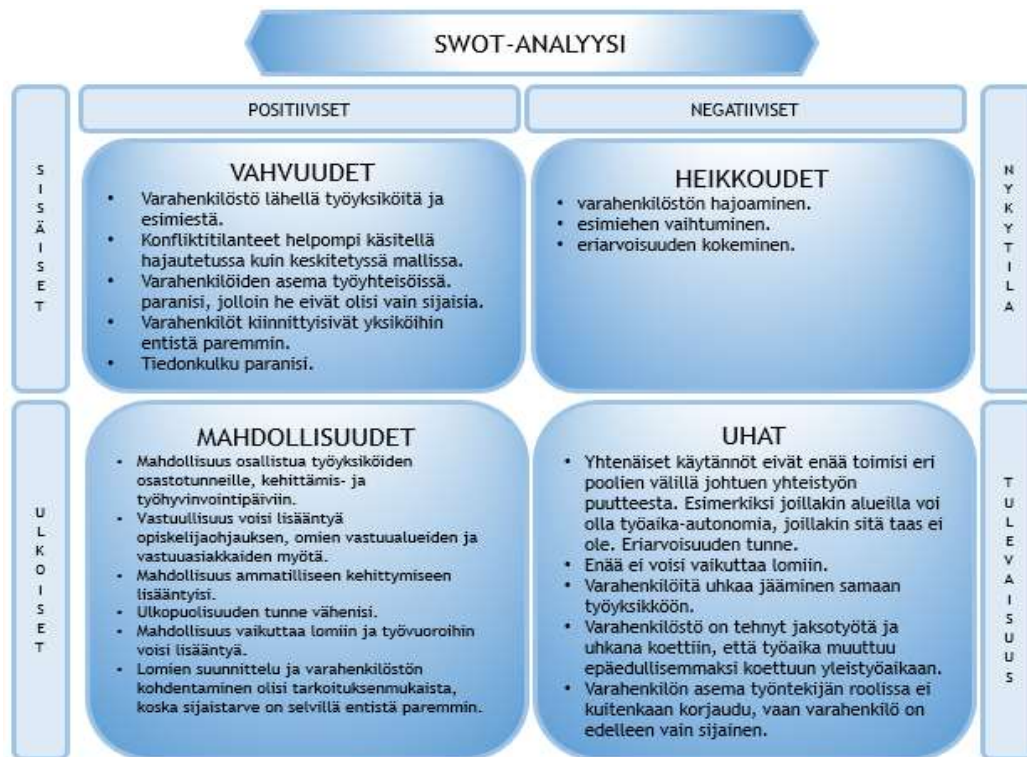
Kuviossa 2 esitellyn Mankan mallin mukaan organisaation toimintatavat ja siellä vallitseva kulttuuri luovat työhyvinvoinnille perustan (Manka & Manka 2016). Neljännen osion teemana oli johtaminen ja organisaatio. Aihetta käsiteltiin kysyen haastateltavilta, saavatko he riittävästi tukea esimiehiltä, ja miten organisaatiosta voitaisiin tukea työsuoritusta ja työssä viihtymistä.

Haastatteluihin kutsuttiin jokaisesta neljästä varahenkilöstön poolista kaksi varahenkilöä, yhteensä kahdeksan henkilöä. Lähiesimiehet valitsivat arpomalla yksiköistään haastateltavat. Kutsut lähetettiin esimiesten välityksellä ja haastateltavien kanssa sovittiin tapaamispaikka ja -aika (liite 2). Haastatteluissa oli aina mukana kaksi haastattelijaa haastatteluiden luotettavuuden varmistamiseksi. Haastattelut käytiin yhtä lukuun ottamatta työpaikoilla, aidoissa toimintaympäristöissä. Yksi haastattelu käytiin kirjaston tiloissa. Paikkaan sidottuja haastatteluja kutsutaan kontekstuaalisiksi haastatteluiksi, jolloin haastateltavien on helpompi kertoa asioista, kun ollaan niiden äärellä (Ojasalo ym. 2014, 106). Jokaiseen haastatteluun varattiin aikaa tunti, ja haastattelut nauhoitettiin.

4.1.3 Nykytilaa kuvaavan aineiston analysointi

Varahenkilöt olivat kehittämispalaverissa helmikuussa 2017 laatineet SWOT-analyysin silloisen nykytilan jatkumisen tai mahdollisen organisaatiomuutoksen näkökulmista. Koska muutos toteutui lokakuussa 2017, SWOT-analyysiä tarkasteltiin opinnäytetyössä vain muutoksen näkökulmasta. (SWOT nelikenttäanalyysi 2017.)

Varahenkilöstön laatima SWOT-nelikenttäanalyysi on esitelty kuviossa 5. Mahdollisen muutoksen tullessa varahenkilöt olivat sanoneet vahvuuksina eli positiivisina tekijöinä olevan se, että he olisivat lähellä työyksiköitä ja esimiestä. Tämä johtaisi siihen, että konfliktitilanteet olisi helpompi käsitellä hajautetussa kuin keskitetyssä mallissa. Varahenkilöiden asema työyhteisössä paranisi, jolloin he eivät olisi vain sijaisia, ja he kiinnittyisivät yksiköihin entistä paremmin. Luonnollisesti myös tiedonkulku paranisi. Uudistettuun organisaatioon liittyviä mahdollisuuksia listattiin useampia. Uudessa järjestelmässä voisi olla mahdollista osallistua työyksiköiden osastotunneille, kehittämis- ja työhyvinvointipäiviin. Vastuullisuus voisi lisääntyä opiskelijajohdauksen, omien vastuualueiden ja vastuuasiakkaiden myötä. Mahdollisuus ammatilliseen kehittymiseen lisääntyisi. Ulkopuolisuuden tunne vähenisi. Mahdollisuus vaikuttaa lomiin ja työvuoroihin voisi lisääntyä. Lisäksi he kokivat hienona mahdollisuutena, että lomien suunnittelu ja varahenkilöstön kohdentaminen olisi tarkoituksenmukaista, koska sijaistarve on selvillä entistä paremmin. (SWOT nelikenttäanalyysi 2017.)



Kuvio 5: Varahenkilöstön tekemä SWOT-analyysi (SWOT nelikenttäanalyysi 2017)

Kuten kuviossa 5 on esitetty, varahenkilöstö listasi uudistetun organisaation toiminnassa negatiivisiksi asioiksi eli heikkouksiksi varahenkilöstön hajoamisen, esimiehen vaihtumisen ja eriarvoisuuden kokemisen. Seuraavaksi varahenkilöt listasivat uhkatekijöitä liittyen muutokseen. Yhtenäiset käytännöt eivät enää toimisi eri poolien välillä johtuen yhteistyön puutteesta. Joillakin alueilla voi olla työaika-autonomia, joillakin sitä ei ole. Tämä seikka tuo eriarvoisuuden tunnetta. Lisäksi enää ei voisi vaikuttaa lomiin. Varahenkilöitä uhkaa jääminen samaan työyksikköön. Varahenkilöstö on tehnyt jaksotyötä ja uhkana koettiin, että työaika muuttuu epäedullisemmaksi koettuun yleistyöaikaan. Lisäksi uhkana on, että varahenkilön asema työntekijän roolissa ei kuitenkaan korjaudu, vaan varahenkilö on edelleen vain sijainen. (SWOT nelikenttäanalyysi 2017.)

Kehittämistyössä haastatteluilla kerättiin aineistoa tulevaa kehittämissäilyä varten, joten vain haastateltavien vastausten sisällöllä oli merkitystä. Näin ollen haastattelut kirjoitettiin auki ja litteroitiin ylimalkaisesti käyttämällä yleiskieltä (Ojasalo ym. 2014, 107). Jokaisen haastattelun litterointi suoritettiin kahden opinnäytetyöntekijän toimesta. Ensimmäinen litteroi haastattelun ja tarkastajan roolissa oleva toinen opinnäytetyöntekijä kuunteli haastattelun ja vertasi sitä litterointiin. Tarkastajan roolissa ollut litteroija saattoi tehdä vielä lisäyksiä ja korjauksia litterointiin.

Haastatteluaineiston analysointitapana käytettiin dokumenttianalyysiä, joka on laadullisen tutkimusaineiston analysointimenetelmä, jossa pyritään tekemään päätelmiä kirjalliseen muotoon saatetusta aineistosta. Haastatteluille suoritettun dokumenttianalyysin päävaiheita olivat aineiston kerääminen ja valmistelu, aineistossa toistuvien rakenteiden tunnistaminen ja tulkinta, sekä kaikkiin edellisiin vaiheisiin liittyvä kriittinen tarkastelu. Luotettavuuden lisäämiseksi kaikki vaiheet suoritettiin vähintään kahden opinnäytetyöntekijän toimesta, joko yhdessä tai toisen tekemää tulkintaa kriittisesti tarkastellen ja täydentäen. Haastatteluiden jälkeen aineistot litteroitiin eli puhtaaksi kirjoitettiin. Litterointi tehtiin tässä tapauksessa yleiskielellä, sillä oleellisia olivat esiin tulevat asiat, eivät niinkään sanat. Haastatteluaineiston analysointi aloitettiin litteroidun aineiston lukemisella ja siitä nousevien merkitysten tunnistamisella ja päätelmien tekemisellä. Samalla haastatteluaineistosta etsittiin yhteyksiä teoreettiseen viitekehykseen. Sen jälkeen palattiin takaisin kokonaisuuteen, verrattiin haastatteluja keskenään, etsittiin toistuvia aiheita ja peilattiin esille nousseita ilmiöitä käytettyihin teorioihin. Dokumenttianalyysissä voidaan erottaa kaksi keskeistä analysointitapaa: sisällön analyysi ja sisällön erittely, joista voidaan valita vain toinen tai käyttää molempia. Sisällön analyysin pyrkimyksenä on kuvata aineistoa sanallisesti ja sen tarkoituksena etsiä ja tunnistaa tekstin merkityksiä. Valitun analyysimenetelmän, sisällön analyysin, avulla tuotiin aineistosta esille useissa haastattelussa toistuvia sanoja ja tunnistettiin niiden merkityksiä, jolloin analyysin tuloksena esille nousivat useammalle haastateltavalle yhteiset asiat. (Ojasalo ym. 2014, 136–139.)

4.1.4 Nykytilaa kuvaavasta aineistosta saadut tulokset

Suunniteltaessa varahenkilöstön kehittämispäivää nostettiin SWOT-analyysistä dokumenttianalysoinnin menetelmällä keskeisiksi asioiksi muutama teema. Mahdollisuutena koettiin, että varahenkilön voisi olla mahdollista osallistua työyksiköiden osastotunneille, kehittämis- ja työhyvinvointipäiviin. Heikkoutena koettiin varahenkilöstön hajoaminen ja eriarvoisuuden kokeminen. Näistä aiheista otettiin kehittämispäivään teemoiksi työilmapiiriä ja yhteistä toimintaa käsitteleviä kysymyksiä. (SWOT nelikenttäanalyysi 2017.)

Haastatteluiden dokumenttianalyysissä sisällön analyysin menetelmällä haastatteluiden sisältöä ja merkityksiä ensin pelkistettiin ja sitten vertailtiin keskenään. Tarkasteltaessa esiin nousseita teemoja haastattelun aihealueittain, nousi aihealueesta ”työntekijän kokemus omasta terveydestään ja hyvinvoinnistaan” useimmin mainituiksi tekijöiksi uni, työyhteisö voimavarana, vaikuttamismahdollisuus työvuoroihin, sairaus/kipu ja työaikaergonomia. Kaikki haastateltavat kokivat, että työssä jaksamisen tekijät sekä työ- ja vapaa-ajan tasapaino toteutuvat omassa työssä hyvin tai edes osittain. Puolet haastatelluista kokivat palautumisen olevan riittävää. Merkittävimpänä palautumista haittaavana tekijänä koettiin vuorojen väliset lyhyet palautumisajat.

Haastattelun aihealueella ”työyhteisö ja vuorovaikutus työpaikalla” haastatellut nostivat tärkeimmiksi työkaverin ja työyhteisön piirteiksi kollegoiden kunnioittamisen ja arvostamisen, avun antamisen, avoimuuden, huumorin ja positiivisuuden. Haastatellut kertoivat työilmapiirin vaihtelevan yksiköiden välillä, taajama-alueen ulkopuolella asenteet ja ilmapiiri koettiin rennommaksi. Vuorovaikutus ja kommunikointi toimivat myös vaihtelevasti eri yksiköissä. Suurin osa haastatelluista koki, ettei etäesimiehen yhteydenpito sähköpostilla ole ollut riittävää, vaan varahenkilöiden työyhteisön ja esimiehen tukea ja fyysistä läsnäoloa kaivattiin myös.

Haastatellut toivat esiin aihealueessa ”työn mielekkyys”, että mielekkyyttä lisäävät kiva työ, asiakkaat ja työkaverit. Haastatellut kokivat vaikutusmahdollisuutensa parhaiten työvuoroihin vapaatoiveiden toteutumisen sekä työaika-autonomian kautta. Koulutusmahdollisuuksia ja niihin osallistumista pidettiin tärkeänä, mutta toisaalta haasteelliseksi työvuorojen ja joskus myös pitkien välimatkojen vuoksi.

”Johtamisen ja organisaation” aihealueesta tärkeimmiksi nousivat yhteisöllisyys, säännöllinen TYHY-toiminta, säännölliset osastopalaverit, varahenkilöiden hajanaisuus ja etäesimiehen etäisyys. Muutama haastateltu totesi, että jako pooleihin on ollut hyvä ratkaisu.

Tarkasteltaessa haastatteluaineistosta dokumenttianalyysin menetelmin esiin nousevia aiheita teoriaan eli Manka & Manka voimavaralähtöisen malliin (kuvio 2) peilaten, voidaan teemasta työntekijä tai psykologinen pääoma löytää haastatteluista toistuvina aiheina univaikeudet, kivut ja riittämätön palautuminen. Teemasta työyhteisö ja johtaminen eli sosiaalinen pääoma nousivat toistuvasti kollegiaalisuus, käytöstavat, irrallisuus työyhteisöstä ja tasapuolisuus. Teemasta työ ja organisaatio eli rakennepääoma nousivat aiheet osaaminen/koulutus, työaikaergonomia ja TYHY-toiminta.

4.2 Työpajatoiminnan suunnittelu

Teoreettisesta viitekehyksestä, työntekijöiden haastatteluista ja SWOT-analyyseistä saatujen tietojen pohjalta suunniteltiin aiheet työpajatoimintaan. Teemahaastatteluista analysoitiin ja niistä etsittiin useassa haastattelussa toistuvia aiheita, joita haastateltavat olivat nostaneet esiin. Luotettavuuden kannalta teemahaastattelut käytiin läpi ja toistuvia aiheita etsittiin kahden eri opinnäytetyön tekijän toimesta dokumenttianalyysin menetelmin. Opinnäytetyön tekijät vertailivat keskenään haastatteluista löytyneitä toistuvia aiheita ja työpajan aiheet valittiin näiden aiheiden sekä SWOT-analyysistä nousseiden aiheiden pohjalta. Aiheiden valintaan osaltaan vaikuttivat myös niiden soveltuvuus työpajaan ja niiden oletettu vaikuttavuus työhyvinvointiin, perustuen Mankan ja Mankan (Manka & Manka 2016) työhyvinvoinnin teorioihin. Työpajatoiminnan aiheiksi nousivat seuraavat teemat:

1. Millainen on hyvä työkaveri?

2. Millä keinoilla hyvää työilmapiiriä voi edistää ja ylläpitää?
3. Millä keinoilla palaudun työstä ja edistän omaa työssäjaksamistani?
4. Mistä työhösi liittyvästä osa-alueesta toivoisit saavasi lisää tietoa tai perehdytystä?
5. Millaisesta TYHY-toiminnasta unelmoit?

Työpajatoiminnassa käytettiin yhteisöllisenä ideointimenetelmänä aivoriihtä. Aivoriihityöskentely (engl. brainstorming) on tunnetuin yhteisöllinen ideointimenetelmä, jossa joukko ihmisiä työstää yhdessä jotain aihetta. Aivoriihtä kutsutaan joskus myös ideointityöpajaksi. Aivoriihikokouksessa on yleensä 6-12 hengen ryhmä, joka ideoi vetäjän johdolla esim. uusia ratkaisuja johonkin ongelmaan. (Ojasalo ym. 2014, 44; Ojasalo ym. 2014, 158–163.)

Aivoriihikokous jaetaan esivaiheeseen, lämmittelyvaiheeseen, ideointivaiheeseen ja valintavaiheeseen. Ryhmän vetäjällä on keskeinen rooli aivoriihen tuloksellisuudessa. Hän johtaa kokouksen alusta loppuun, huolehtii sääntöjen noudattamisesta ja rytmittää kokouksen kulkua. Kokouksen esivaiheessa vetäjä asettaa ja rajaa aivoriihen tavoitteet. Lämmittelyvaiheessa ryhmä pyrkii vapautumaan ennakkoluuloista ja mieltä rajoittavista asioista. Tässä vaiheessa vetäjä kertoo vielä kokouksen toimintaperiaatteet. Ideointivaiheessa osallistujat keksivät vapaasti aiheeseen liittyviä ideoita ilman mitään kritiikkiä. Ideoita ei perustella ja niiden arvioiminen on kielletty. Vetäjä kerää ideoita, ja innostaa koko ajan ryhmää yhdistämään ideoita ja kehittämään lisää. Lopulta valintavaiheessa vetäjän johdolla syntyneitä ideoita tarkastellaan ja arvioidaan kriittisesti. Tavoitteena on, että ideoista nousee esille toteuttamiskelpoiset ideat. (Ojasalo ym. 2014, 161.)

Työpajatoimintaa suunniteltiin perustuen aivoriihikokouksen eri vaiheisiin. Esivaiheessa päätettiin esitellä opinnäytetyön tekijät ja hieman opinnäytetyön taustaa ja aikataulua, sekä selvittää, mitä osuutta oltiin toteuttamassa työpajatoiminnassa. Haasteena pajatoiminnalle ja vapaalle ideoinnille oli toisilleen osittain vieraat osallistujat sekä tietysti tapahtuma itsessään, joka oli tilanteena vieras sekä työpajapäivän vetäjille, että osallistujille. Tässä tapauksessa päätettiin panostaa erityisesti lämmittelyvaiheeseen, jotta tunnelma vapautuisi ideointivaihetta varten. Lämmittelyvaihetta varten suunniteltiin useampi leikkimielinen kisa ja peli.

Työpajatoiminnassa varahenkilöstön kanssa hyödynnettiin aivoriihen lisäksi oppimiskahvila-menettelmää (engl. learning café) (Ojasalo ym. 2014, 162). Oppimiskahvila toteutettiin siten, että valittuja teemoja ja niiden aiheita käsiteltiin pöytäryhmissä. Ryhmässä oli noin kuusi osallistujaa. Pöydille laitettiin suuret paperit, joihin ryhmät kirjoittivat yhdessä pohdittuja ideoita kunkin paperin otsikon mukaisesta aiheesta. Aikaa tähän pohdintaan annettiin 10 minuuttia, jonka jälkeen aihepaperi kierrätettiin seuraavaan ryhmään. Kaikki aiheet käsiteltiin

tällä tavoin jokaisessa pöytäryhmässä ja tällä keinolla saatiin paljon ideoita teemasta ja monesta eri näkökulmasta.

4.3 Työpajatoiminnan toteutus

Työpajapäivänä 14.2.2018 opinnäytetyöryhmä tapasi Lohjan perusturvakeskuksen kokoustiloissa klo 11. Kokoukseen pöydät ja tuolit järjestettiin learning cafe -mallin mukaisesti kuuden hengen pöytäryhmiksi. AV-laitteet valmisteltiin käyttökuntoon, ja niiden toimivuutta testattiin. Varsinaiseen pajatyöskentelyyn tarvittavat, isot A2-kokoiset ideointiin tarkoitetut paperiarkit otettiin, ja otsikoiden muotoilua vielä tarkennettiin niin, ettei pajatyöskentelyssä aikaa kuluisi otsikoiden avaamiseen. Koko pajapäivän kulku käytiin vielä mielikuvaharjoitteena läpi, ja jokaisen roolia ja puheenvuoroja selkeytettiin. Kokoukseen takana katettiin noutopöytä kahvitarjoilua varten, tarjottavat nostettiin esille ja kahvinkeitin ladattiin valmiiksi.

Osallistujat saapuivat sovitusti pajapäivään 14.2.2018 klo 13. Osallistujia varahenkilöstöstä oli 23 ja paikalle saapui myös kaksi esimiestä. Osallistujat saivat vapaasti valita istumapaikat. Pajapäivän aluksi opinnäytetyöryhmä toivotti osallistujat tervetulleiksi, esitteli lyhyesti itsensä sekä opinnäytetyön tavoitteen, tarkoituksen ja aikataulun. Pajapäivän kulku ja aikataulu käytiin myös läpi. Osallistujille kerrottiin pajapäivän olevan henkilöstöä osallistavana menetelmänä merkityksellinen osa opinnäytetyötä ja sen tuotoksesta syntyvän henkilöstölle itselleen työkalun työhyvinvoinnin ylläpitämiseen ja kehittämiseen.

Pajapäivä jatkui lämmittelyvaiheella, jotta osittain toisilleen vieraat osallistujat saataisiin rentoutumaan varsinaista pajatyöskentelyä ja ideointivaihetta varten. Tutustumisleikissä eri pooleihin kuuluvat nousivat vuorotellen ylös ja kertoivat etunimensä. Myös osallistujat, joilla oli villasukat jalassa tai joilla oli ollut vaikeuksia löytää parkkipaikka, saivat vuorollaan nousta ylös. Seuraavaksi osallistujia pyydettiin ottamaan älypuhelimet esille ja kirjautumaan annettuun osoitteeseen: Kahoot.com. Opinnäytetyöryhmän ideoinnassa mobiilipelissä kisailtiin osallistujien kesken nopeutta ja tietoa mittaavassa pitkälti Lohja-aiheisessa visailussa. Vastausvaihtoehdot olivat tarkoituksella humoristisia. Mobiilipelissä oli kahdeksan kysymystä. Vastauksen oikeellisuuden ja vastausnopeuden perusteella voittajaksi selviytynyt sai jatkaa vielä ”Haluatko miljonääriksi” -kilpailuun. Pelin säännöt käytiin läpi ja peli alkoi. Kysymysmaailma oli pitkälti sama kuin Kahoot.com -pelissä, eikä huumoria unohdettu tästäkään pelistä. Palkinnoksi rohkealle kisaajalle annettiin sydämen muotoinen suklaarasia. Lämmittelyvaihe oli onnistunut, sillä tunnelma lämpeni mobiilipelin aikana, ja koko varahenkilöstö oli yhdessä hengessä mukana ja jännittämässä ”Haluatko miljonääriksi” -kisaajan puolesta.

Lämmittelyvaiheen jälkeen pidettiin lyhyt sosiaalinen tauko, jonka jälkeen jatkettiin ideointivaiheeseen ja varsinaiseen työpajatoimintaan. Osallistujia ohjeistettiin lyhyesti ennen ideointivaiheen alkamista. Pöytiin jaettiin otsikoinnein merkityt A2-kokoiset paperit sekä tussit. Kuvassa 1 varahenkilöt ovatideoimassa TYHY-toimintaa. Yksi opinnäytetyön tekijöistä kellotti pajatoimintaa ja ilmoitti papereiden vaihtoajat. Kun kaikki viisi aihetta ja otsikoinnein merkittyä paperia olivat kiertäneet kaikki pöytäryhmät, oli ideointivaihe päättynyt ja osallistujat pääsivät kahville.



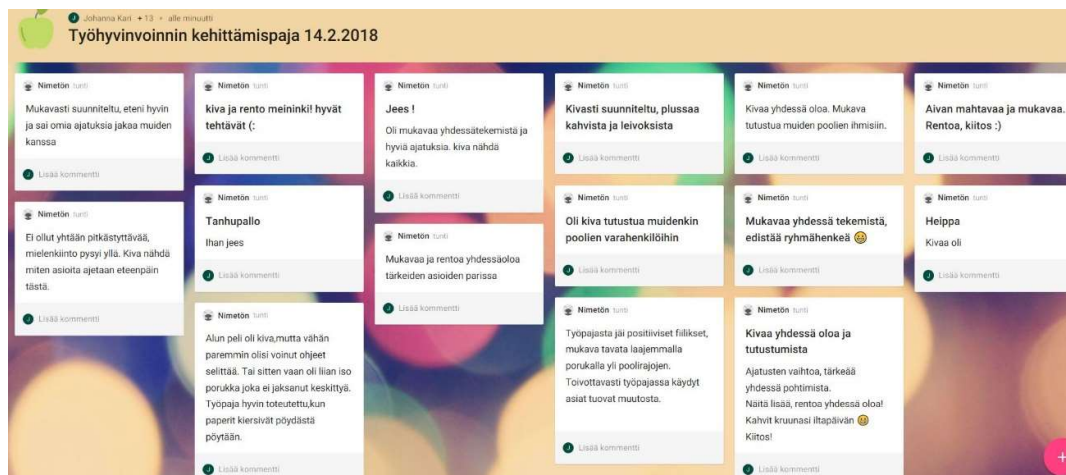
Kuva 1: Varahenkilöt ideoimassa TYHY-toimintaa

Kahvitaun aikana siirryttiin valintavaiheeseen ja opinnäytetyön tekijät keräsivät jokaisen pöydän ideat tarkasteltaviksi. A2-kokoiset paperit merkintöineen kiinnitettiin kokoustilan seinälle, ja jokaiselle osallistujalle jaettiin kuusi kappaletta pieniä itseliimautuvia muistilappuja. Osallistujille avattiin lappujen tarkoitusta eli jokainen lappu merkitsi yhtä ääntä. Tarkoituksena oli antaa jokaiseen aihealueeseen yksi ääni ja yhdellä ylimääräisellä lapulla sai antaa vielä yhden ylimääräisen äänen tärkeäksi kokemalleen asialle. Kuvassa 2 varahenkilöt ovat laittaneet laput valitsemiensa ideoiden kohdalle. Näin visuaalisella keinolla hahmotettiin yhdessä, mitkä ideat nousevat tärkeimmiksi ja siitä saatiin aineistoa myös kehittämistyön tekijöiden jatkotyöskentelyyn työhyvinvoinnin tukemiseksi.



Kuva 2: Lapuilla äänestetyt ideat

Työpajapäivän lopuksi käytiin aihealueittain suosituimmiksi ideoiksi ja asioiksi nousseet kohdat läpi. Osallistujia kiitettiin aktiivisesta osallistumisesta ja heiltä pyydettiin työpajapäivästä palautetta sähköisen Padlet-verkkosivun kautta. Kuvasta 3 voidaan havaita, että palaute työpajasta oli pääosin erittäin positiivista.



Kuva 3: Työpajapäivän 14.2.2018 palautteet

4.4 Työpajatoiminnasta saadut tulokset

Työpajapäivän tuloksena saatiin päivään osallistuneiden varahenkilöiden ideoita ja toiveita työhyvinvoinnin kehittämiskohteista. Aihealueittain tärkeimmiksi kirjatuiksi asioiksi nousivat:

1. Millainen on hyvä työkaveri?
 - a. Antaa positiivista ja rakentavaa palautetta (7 p)
 - b. Ymmärtää erilaisia työtapoja, tervehtii, osaa käyttäytyä, vaikka olisi huono päivä, ammatillisuus, arvostaa sijaisia, kukaan ei ole täydellinen, tulee ajoissa työpaikalle (4 p)
 - c. Rehellinen (2 p)
 - d. Ei pomota, ei käskytä (2 p)
 - e. Huomioi työtä tehdessään seuraavaan työvuoroon tulevan työntekijän (2 p)
2. Millä keinoilla hyvää työilmapiiriä voi edistää ja ylläpitää?
 - a. Toisten huomioon ottaminen, ei valiteta turhista, yhteistyökykyinen, tarjotaan apua tarvittaessa, yhteiset tauot, kunnioitetaan toisen ammattitaitoa (8 p)
 - b. Illoisuus/hyväntuulisuus/huumori (4 p)
 - c. Ei kytätä toisten tekemisiä / luotetaan toisen ammattitaitoon, yhteinen aika työajan ulkopuolella (TYHY) / sovittujen pelisääntöjen noudattaminen (3 p)
 - d. Huolehditaan omat työt alusta loppuun, hoitotarvikkeet seuraavaa varten valmiiksi (2 p)
 - e. Joustavuus, tiedottaminen, esimiestyö, peiliin katsominen, positiivisuus, työnkierto, rakentava palaute ja myös palautteen vastaanotto, työympäristön siisteys / viihtyisyys, työvälineet (2 p)
3. Millä keinoilla palaudun työstä ja edistän omaa työssäjaksamistani?
 - a. Rentoutuminen omalla tavalla (10 p)
 - b. Lepo ja uni (3 p)
 - c. Juhliminen (2 p)
 - d. Lomat (2 p)
 - e. Lenkkeily, kuntosali, siivoaminen, leipominen, käsityöt, yhteinen aika perheen / ystävien kanssa (2 p)
 - f. Shoppailu, herkuttelu, hyvä juoma (2 p)
4. Mistä työhösi liittyvästä osa-alueesta toivoisit saavasi lisää tietoa tai perehdytystä?
 - a. Laitekoulutusta (vuosittain/säännöllisesti) (7 p)
 - b. Atk- / Pegasos-koulutus (varahenkilöille oma) (5 p)
 - c. Kokonaiskuva koko Lohjan ikääntyneiden palveluista (4 p)
 - d. Ensiapukoulutus (4 p)
 - e. Saattohoito ja palliatiivinen hoito (3 p)
 - f. Olemalla itse aktiivinen ja lisäkouluttautuminen (2 p)
 - g. Työergonomia (2 p)
5. Millaisesta TYHY-toiminnasta unelmoit?
 - a. Mökkireissu saunoineen ja juomineen (15 p)

- b. Rahana ("Smartum"- yms. setelit) (11 p)
- c. Tutustuminen esim. toisen maan vanhusten hoitoon (5 p)

4.5 Opinnäytetyön tuotos

Opinnäytetyön tuotoksena valmistettiin posterit (liite 5) varahenkilöstön työhyvinvoinnin työkaluksi. Posterit kehitettäessä käytettiin teoreettisesta viitekehyksestä, SWOT-analyysistä, haastatteluista ja työpajatoiminnasta nousseita teemoja. Päällimmäisenä ajatuksena oli kehittää tuotos, jonka sisältöön varahenkilöt ovat itse osallistuneet ja johon he tuotosta käyttäessään ovat osallisia. Myös työelämäkumppanin toive oli, että tuotos tukee työntekijän osallistamista omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen ja itsenäiseen ammatilliseen kehittämiseen kouluttautumisen avulla. Lisäksi tuotoksen toivottiin olevan helposti jaettava.

Ensimmäisenä alueena posteriin tehtiin 10 kultaista sääntöä. Hyvän työkaverin käyttäytymisestä tervehtiminen, palautteen antaminen ja saaminen korostuivat työpajapäivän tuloksina. Hyvän ja positiivisen työilmapiirin kehittämisessä tuotokseen otettiin mukaan muiden työntekijöiden ammattitaidon arvostaminen. Ilmapiiriin vaikuttaa myös muiden työntekijöiden huomioiminen esimerkiksi huolehtimalla työvälineiden riittävydestä ja siisteydestä. Myös avun tarjoaminen ja yhteistyökykyisyys tulivat vahvasti esille ilmapiiriä kohentavina asioina. Omasta jaksamisesta huolehtimiseen kiinnitettiin huomiota kehottamalla pitämään taukoa työn lomassa, ja mahdollisuuksien mukaan yhdessä työkavereiden kanssa. Tiedottamisen tärkeys nostettiin esille ja liitettiin posteriin konkreettisena ohjeena pitää päivittäinen tiedonkulku ajan tasalla. SWOT-analyysissä ilmenneen toiveen varahenkilöiden mahdollisuudesta osallistua kehittämis- ja TYHY-päiviin ja työpajapäivässä TYHY-päivän viettämisestä nousseet ideat saivat suurta kannatusta. Näin ollen posteriin laitettiin jatkuvaksi kehittämiskohteeksi TYHY-päivien innovointi yhdessä työyhteisön kanssa.

Toisena alueena posteriin laadittiin henkilökohtaiseen hyvinvointiin liittyviä asioita, joita nousi esille. Näitä asioita olivat palautuminen, ravinto, liikunta, lepo ja sosiaalinen elämä. Näihin jokaiseen hyvinvoinnin osa-alueeseen annettiin lyhyesti vinkkejä, kuinka voi parantaa elämänlaatuaan ja pitää huolta terveydestään.

Kolmantena alueena posteriin laadittiin itseohjautuvaa opiskelua ajatellen muutama vinkki. Varahenkilöt pääsevät opiskelemaan internetin ja intranetin kautta näihin luotettaviin koulutuksiin.

5 Pohdinta

Ammatillinen kehittyminen ja kasvu ovat koko työyhteisön, hoitotyön ammattilaisen tai opiskelijan oppimista, kehittymistä työssään kohti hoitotyön asiantuntijuutta. Asiantuntijuus on

ammattillista osaamista, jota hankitaan koulutuksen avulla ja kehittyminen jatkuu myöhemmin työssä ja työtehtävissä (Laakkonen 2004, 54). Opinnäytetyön kirjallinen ja tutkimuksellinen osuus ovat kehittäneet kirjallisen tuottamisen ja tutkimuksellisen kirjoittamisen osaamista. Hoitotyön kehittyessä ja muuttuessa jatkuvasti on tutkimuksellinen ote säilytettävä osana hoitotyön arkea. Hoitotyön ammatillisuus edellyttää kiinnostusta jatkuvaan oppimiseen ja itsensä kehittämiseen. Ammatillisuus edellyttää myös, että työssä on löydettävä luotettavat lähteet tiedolle ja pysyttävä uuden tiedon tasalla.

5.1 Opinnäytetyöprosessin ja tuotoksen arviointi

Omalla kohdallamme koemme, että opinnäytetyöprosessi itsessään kasvatti meitä oppijoina yhä itseohjautuvampaan suuntaan. Prosessi kehitti työhyvinvoinnin kehittämisen asiantuntijuutta ja kasvatti osaamista tutkimuksellisessa kirjoittamisessa. Haasteellista prosessissa oli kansainvälisten lähteiden tiedonhaku ja lähdekritiikki, sekä käytettyjen lähteiden viittausten oikeellisuus. Koko opinnäytetyöprosessi vaati järjestelmällistä ja suunnitelmallista otetta ja sitkeyttä pysyä sovitussa aikataulussa ja suunnitelmassa. Haasteellista oli löytää työpajatoimintaan olennaiset aiheet ja kysymykset, joista saatuja vastauksia voitaisiin hyödyntää tuotoksessa.

Laadullisen tutkimuksen menetelmänä toiminnallinen kehittämistyö on opettanut teoreettisen tiedon ja laadullisin kehittämismenetelmin saadun tiedon yhdistämistä, analysointia ja siitä edelleen jalostamista tuotoksen muotoon. Työhyvinvointi aiheena on laajasti tutkittu, mutta näkökulmana osallisuus ja kohderyhmänä perusterveydenhuollon varahenkilöstö ovat olleet vähemmän tutkittuja.

Koko toiminnallisen kehittämistyön punainen lanka oli toimeksiantajalta lähtöisin oleva toive siitä, että henkilökunta eli varahenkilöt osallistettaisiin mukaan oman työhyvinvointinsa kehittämiseen. Tämä varahenkilöstön osallistaminen ja osallisuus olivat keskeisiä kehittämistyön kaikissa vaiheissa.

Nykytilan kartoitukseen käytetyt aineistot, SWOT-analyysi ja haastattelut, oli kerätty henkilöstöä osallistavin menetelmin. Haastatteluista saadun aineiston merkitys korostui SWOT-analyysin suppean sisällön vuoksi. Nykytilaa kuvaavien aineistojen analysoinnin tulosten pohjalta suunnittelemamme kehittämispäivän keskeinen toiminta oli henkilöstöä osallistavaa aivoriihi-kokouksen menetelmällä toteutettua toimintaa, jonka tuloksia hyödynnettiin lopputuotoksen suunnitteluun.

Myöhemmin tarkasteltaessa kehittämisprosessia kokonaisuutena havaittiin, että samat teemat toistuivat teoreettisessa viitekehyksessä, nykytilan kartoituksen analysoiduissa tuloksissa sekä

kehittämispäivän työpajatoiminnasta saadussa aineistossa. Samalla oli havaittavissa, että henkilökunnan laatimassa SWOT-analyysissä (2017) muutoksen mahdollisuuksiksi nimetyt tekijät eivät olleet vielä organisaatiomuutoksen myötä toteutuneet, vaan henkilökunta nimesi samat asiat edelleen kehittämiskohteiksi. Esimerkkeinä näistä toteutumattomista mahdollisuuksista voidaan mainita vastuullisuuden lisääntyminen opiskelijaohjauksen, omien vastualueiden ja vastuusiakkaiden myötä. Myös mahdollisuus osallistua työyksiköiden osastotunneille, työhyvinvointi- ja kehittämispäivään ei aina toteudu ja tilanne ei vaikuta muuttuneen.

Lopputuotoksena syntyi henkilöstön käyttöön Voi hyvin työssä! -posterit, jotka oli tarkoitettu henkilöstön käyttöön motivoimaan ja muistuttamaan niistä asioista, jotka lisäävät henkilökoh- taista hyvinvointia ja työhyvinvointia. Posterin suunnitteluun hyödynnettiin kehittämispäivän aivoriihen tuloksia, haastatteluita, SWOT-analyysiä sekä teoreettisesta viitekehyksestä nostet- tua tietoa työhyvinvoinnin osatekijöistä. Näiden tuloksena posterin sisältö jakautui kolmeen eri osioon. 10 kultaista sääntöä oli koottu henkilökunnan määrittelemistä ominaisuuksista ja toiveista hyvälle työkaverille ja toimivalle työyhteisölle. Koulutusosioon oli nostettu luotetta- via ja helposti saatavilla olevia lähteitä, joista etsiä tarvitsemaansa tietoa ja itseopiskeluma- teriaalia. Kolmas osio liittyi enemmän henkilökohtaisen hyvinvoinnin kulmakiviin eli palautu- miseen, lepoon, ravitsemukseen, liikuntaan ja sosiaalisiin suhteisiin.

Posterin sisältö kannusti jokaista itse osallistumaan henkilökohtaisen hyvinvoinnin ja työhyvin- voinnin edistämiseen. Näiden posterin aihealueiden toteutumisesta jokaisella on henkilökoh- tainen vastuu ja mahdollisuus itsenäisesti osallistumalla vaikuttaa niiden nykytilaan ja tule- vaisuuteen. Piilossa oleva sanoma oli, että työnantaja luo mahdollisuuden ja puitteet voida hyvin työssä, mutta työntekijät luovat itse työilmapiirin.

Työhyvinvointi perinteisesti toteutettuna on ollut pitkälti yksi henkilöstöjohtamisen osa-alu- eista. Opinnäytetyössä kehitettiin kuitenkin varahenkilöstön hyvinvointia täysin henkilöstön tarpeen ja toiveiden näkökulmasta ja henkilöstöä osallistaen. Opinnäytetyön tekijät eivät ker- toneet tai ohjeistaneet millaista työhyvinvoinnin kuuluisi olla, vaan henkilöstö itse kertoi mitä he toivovat. Opinnäytetyön tekijöiden tehtävänä oli vain tiivistää nämä henkilökunnan toiveet ja tarpeet posterin muotoon ja kaikkien nähtäväksi. Prosessi itsessään myös loi työhyvinvoin- tia ja sen avulla henkilöstö voimaannutettiin, osallistettiin ja heille annettiin vastuu omasta työhyvinvoinnistaan. Myös se, että työnantaja antoi asialle painoarvoa ja resursseja käyttöön, lisäsi henkilökunnan työhyvinvointia ja arvostuksen tunnetta.

5.2 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus

Kehittämistyön tavoitteiden tulee olla korkean moraalin mukaisia. Rehellisyys, huolellisuus ja tarkkuus tulee näkyä työn tekemisessä ja seurausten tulee hyödyntää käytäntöä. Jo kehittämiskohteen valintaan liittyy eettisiä kysymyksiä, kuten kenen ehdoilla kehittämistyö valitaan ja miksi siihen ryhdytään. Tässä kehittämistyössä lähtökohtana oli työn tekijöiden alkuperäinen kehittämiskohteen valinta, ja keskustelu ylihoitajan kanssa varahenkilöstön hyvinvoinnin kehittämisen hyväksi tehtävän kehittämistyön tarpeellisuudesta. Tutkimuslupa haettiin ylihoitajalta. Työn yhteiskunnallinen merkittävyys nousee esille siinä, että kehittämistyön tuotosta voivat hyödyntää monet muutkin sosiaali- ja terveydenhuoltoalan työyksiköt. Työn teoreettisessa viitekehyksessä käytettävät teokset, tutkimustyöt ja opinnäytetyöt sekä haastatteluista saatu tieto on merkitty lähdeviittauksin. Kehittämisen kohteena olevien henkilöiden tuli tietää, mitä kehittäjät ovat tekemässä ja mikä on heidän tehtävänsä hankkeessa. Kohderyhmälle kerrottiin, että kaikki kerätty aineisto on luottamuksellista ja heidän nimettömyytensä taataan. Yksittäinen kehittämistyöhön osallistuva varahenkilö ei erotu työn tuotoksen tultua julkisuuteen. Kutsuttaessa varahenkilöitä haastatteluihin ja työpajatoimintaan heille kerrottiin saatekirjeessä kehittämistyöstä ja sen luottamuksellisuudesta. Haastatteluun ja kehittämistyöhön osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen. (Leino-Kilpi & Välimäki 2012, 367–368; Ojasalo ym. 2014, 48–49.)

Kehittämistyön tukena on valittu käytettäväksi laadullisena aineistonkeruumenetelmänä teemahaastattelua. Puhutaan harkinnanvaraisesta näytteestä, eli tutkimuksen kohteet valitaan harkitusti. Tutkijat ovat lähellä tutkittavia ja voivat osallistua heidän toimintaansa. Siten tutkija voi tehdä ilmiöistä omia tulkintojaan, tosin perustellusti. Näin ollen tutkimuksen luotettavuuden kannalta on tärkeää, että tutkimusprosessi kuvataan tarkasti ja tulkintojen perustelut ovat hyvin olennaisia. (Ojasalo ym. 2014, 105.)

Teemahaastattelua analysoitaessa tulee huomioida ja pohtia haastattelijan ja/tai tarkkailijan mahdollista vaikutusta tutkimusaineistoon. Oman työyhteisön sisältä tulevaa haastattelijaa voidaan pitää vahvuutena tai heikkoutena tutkimuksen ja kehittämistyön luotettavuuden näkökulmasta. Vahvuutena haastattelutilanteessa työyhteisön sisältä tulevalle haastattelijalle tai tarkkailijalle on toimintakentän hyvä tuntemus ja yhteinen ammattikieli haastateltavan kanssa. Myös luottamuksellisen ilmapiirin luominen tällöin on luontevaa. Haasteena saattavat olla ennakoasenteet, alitajuinen halu viedä tutkimusta ja johdatella haastateltavaa tiettyyn suuntaan ja tietynlainen sokeus erilaisille ilmiöille tai työyhteisössä vallinneille kirjoittamattomille sosiaalisille säännöille ja käytänteille, jotka ulkopuoliselle olisivat selvästi näkyvissä. (Aira 2005, 1076.) Opinnäytetyössä voitiin hyödyntää haastatteluiden osalta sekä työyhteisön sisältä tulevia ammattilaisia, että ulkopuolista näkemystä.

Kehittämistyön tueksi tehdyn selvityksen luotettavuutta tulee arvioida. Se, kuinka hyvin selvitys antaa välineitä toiminnallisen osuuden päätöksentekoon ja kuinka onnistunut selvityksen

asiaongelman asettaminen on toiminnan ideasta, vaikuttavat luotettavuuteen. Lisäksi luotettavuuteen vaikuttavat, miten onnistunut on valittu keino aineiston keräämiseen ja kuinka laadukas aineisto on sisällöllisen päätöksenteon näkökulmasta. (Vilkka & Airaksinen 2004, 158.) Dokumenttianalyysin luotettavuuteen vaikuttaa se, mihin tarkoitukseen dokumentti on aikoinaan tuotettu ja kuka sen on tuottanut (Ojasalo ym. 2014, 43). Opinnäytetyössä selvityksinä pidettiin haastatteluiden analyysiä ja SWOT-analyysin dokumenttianalyysiä. SWOT-analyysin olivat tuottaneet varahenkilöt ja heidän esimiehensä yhteisessä henkilöstöpalaverissa. Koska sama kehittämistyön kohderyhmä oli osallistunut dokumentin tuottamiseen ja siinä käsiteltiin keskeisesti työhyvinvointiin liittyviä asioita, voidaan kyseistä dokumenttia pitää luotettavana, joskaan ei kaiken kattavana.

Kehittämistyössä luotettavuuden näkökulmasta arvioitavia asioita ovat myös kehittämistyöhön osallistuvien toimijoiden mukana oleminen prosessissa. Arvioidaan osallistavien menetelmien oikeellisuutta ja kuinka tarkoituksenmukaisia ne ovat. Arviointi kohdistuu myös kehittämistyön dokumentointiin ja sen riittävyteen. (Hyväri & Vuokila-Oikkonen 2017.)

5.3 Jatkotutkimusaiheet ja hyödynnettävyys

Ne asiat lisääntyvät ja kehittyvät, mihin keskitymme, kiinnitämme huomiota ja annamme arvoa. Sama ilmiö pätee myös työhyvinvointiin. Mikäli työyhteisössä ja johtamisessa työhyvinvoinnin merkitystä ja arvoa korostetaan, siihen panostetaan ja siihen kohdennetaan resursseja, lisääntyy varmasti työhyvinvoinnin kokemus henkilökunnan keskuudessa. Tärkeintä kuitenkin on, että työhyvinvointia seurataan säännöllisesti ja seurannan tuloksiin tartutaan aktiivisesti. Työhyvinvoinnista ja henkilökunnan toiveista voisi säännöllisesti, usein ja matalalla kynnyksellä kysellä sähköisellä Padlet -palautteella, johon vastaaminen onnistuu paikasta riippumatta ja anonymisti.

Henkilöstön osallistaminen kehittämiseen on erinomainen tapa lisätä työhyvinvointia. Osallisuutta voisi lisätä työhyvinvointityöryhmän perustaminen varahenkilöille, johon jokaisella poolilla olisi edustus. Henkilöstön yhteiset, säännölliset ja vaikka liikunnalliset tapaamiset lisääisivät osallisuutta, yhteisöllisyyttä ja työhyvinvointia. Tällaista säännöllistä toimintaa voitaisiin kehittää jatkotutkimuksen, opinnäytetyön tai hankkeen avulla. Yhteistyö voisi jatkua Laurean kanssa, tai esimerkiksi paikkakunnalla toimiva Kisakallion Opisto ja liikunnanohjaajapiskelijat olisivat myös potentiaalinen yhteistyökumppani.

Toteuttamamme osallistava työhyvinvoinnin kartoitus ja kehittämistyö olisi toteutettavissa myös muun henkilökunnan työhyvinvoinnin kehittämisessä, kuten vakituisesti tietyissä toimipaikoissa työskenteleville.

Lähteet

Painetut

Aalto, T. 2012. Kuinka olla avoin -Työelämän uudet viestintätaidot. Helsinki: Kustantaja Oy Finn Lectura Ab.

Jarvis, P. 1999. The practitioner-researcher. Developing theory from practice. San Francisco: Jossey-Bass Publisher.

Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammatti-
korkeakoulu. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Kauppinen, T., Mattila-Holappa, P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkanen, J., Tuomivaara, S., Uuksulainen, S., Viluksela, M & Virtanen, S. 2013. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista. Työterveyslaitos. Helsinki: Tammerprint Oy 2013.

Laaksonen, H., Niskanen, J. & Ollila, S. 2012. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki: Edita Prima Oy.

Laine, P. 2014. Työhyvinvoinnin kehittäminen- mission impossible? Teoksessa: Laine, P., Hahtela, N., Pietilä, A-M., Kangasniemi, M., Meretoja, R., Flinkman, M., Leino-Kilpi, H., Salanterä, S., Ensio, A., Suomalainen, S., Lammintakanen, J., Kinnunen, J., Suomala, T., Manka, M-L., Mäkisalo-Ropponen, M., Vesterinen, P-L., Häggman-Laitila, A., Heiskanen, A. & Mäkipää, S. 2014. Työhyvinvoinnin keinot, hoitotyön vuosikirja 2014. Porvoo: Bookwell Oy, 9–10.

Leino-Kilpi, H. & Välimäki, M. 2012. Etiikka hoitotyössä. 5.-7. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Lääkintöhallitus, 1988. Ohjekirje nro 9/1988. Ohjeet varahenkilöstön käytöstä sairaanhoitolaitoksissa ja terveyskeskuksissa. Lääkintöhallituksen ohjekirje. Helsinki: Valtion painatuskeskus.

Mattsson, T., Mustonen, E. & Leisio, C. 1988. Lääkintöhallituksen voimassa olevat yleiskirjeet. Lääkintöhallitus. Helsinki: Valtion painatuskeskus.

Mäkisalo-Ropponen, M. 2014, Yksilön vastuu omasta työhyvinvoinnista ja työyhteisön hyvinvoinnista. Teoksessa: Laine, P., Hahtela, N., Pietilä, A-M., Kangasniemi, M., Meretoja, R., Flinkman, M., Leino-Kilpi, H., Salanterä, S., Ensio, A., Suomalainen, S., Lammintakanen, J., Kinnunen, J., Suomala, T., Manka, M-L., Mäkisalo-Ropponen, M., Vesterinen, P-L., Häggman-Laitila, A., Heiskanen, A. & Mäkipää, S. 2014. Työhyvinvoinnin keinot, hoitotyön vuosikirja 2014. Porvoo: Bookwell Oy, 108–113.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät - Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uud.p. Helsinki: Sanoma Pro.

Pelin, R. 1999. Projektihallinnan käsikirja. Espoo: Projektijohtaminen Oy.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat, viisi vaikuttavaa askelta. Porvoo: Bookwell Oy.

Ristikangas, M-R. & Ristikangas, V. 2010. Valmentava johtajuus. Helsinki: WSOYpro Oy.

Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Turun ammattikorkeakoulu. Tampere: Suomen yliopistopaino-Juvenes Print Oy.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta: näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press.

Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2004. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Sähköiset

Aira, M. 2005. Laadullisen tutkimuksen arviointi. Duodecim Terveyskirjasto. Viitattu 4.12.2017. <http://www.terveyskirjasto.fi/xmedia/duo/duo94977.pdf>

Auerkari, P. 2015. Kotihoidon varahenkilöjärjestelmä - Vantaan kotihoidon tulevaisuuden ennakointia. Laurea-AMK. YAMK-opinnäytetyö. Viitattu 25.11.2017. http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97910/Auerkari_Paula.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Dziuba-Ellis, J. 2006. Float pools and resource teams: a review of the literature. Viitattu 19.4.2018. https://journals.lww.com/jncqjournal/Abstract/2006/10000/Float_Pools_and_Resource_Teams_A_Review_of_the.13.aspx

Evira. 2017. Ravitsemussuositukset 2014. Viitattu 26.1.2018. https://www.evira.fi/globalassets/vrn/pdf/ravitsemussuositukset_terveytta-ruoasta_2014_fi_web_v4.pdf

Fagerbakke Eldevik, M., Flo, E., Moen, B. E., Pallesen, S. & Bjorvatn, B. 2013. Insomnia, excessive sleepiness, excessive fatigue, anxiety, depression and shift work disorder in nurses having less than 11 hours in-between shifts. Plos One 8(8), 1-9. Viitattu 20.4.2018. <http://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0070882>

Finto. 2017. YSO - Yleinen suomalainen ontologia. Viitattu 19.4.2018. <https://finto.fi/ysa/fi/page/p1835>

Heponiemi, T., Sinervo, T. & Elovainio, M. 2011. Työn epävarmuus ja hyvinvointi. THL, raportti 65/2011. Juvenes Print. Tampereen Yliopistopaino Oy. Viitattu 3.12.2017. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/80396/197f1f21-588d-43e1-976c-7f0c3be4bdaf.pdf?sequence=1>

HUS. 2013. Päivä elämästä. Vuosikertomus 2012. Hämeen kirjapaino. Viitattu 3.12.2017. http://www.hus.fi/hus-tietoa/materiaalipankki/vuosikertomukset/Documents/hus_vuosikertomus2012_suomi.pdf

Hyväri, S. & Vuokila-Oikkonen, P. 2017. Osallistavan ja tutkivan kehittämisen opas: Tutkimus- ja kehittämistyön luotettavuus. Diakin kirjasto. Viitattu 4.12.2017. <http://libguides.diak.fi/c.php?g=389856&p=3530138>

Ilmarinen 2016. Tekemätön työ maksaa Suomessa miljardeja. Viitattu 1.12.2017. <https://www.ilmarinen.fi/uutishuone/arkisto/2016/tekematon-tyo/>

Kasvio, A. 2009. Työstä terveyttä, Työn ja terveyden vuorovaikutuksista. Kustannus oy Duodecim 2018. Viitattu 7.2.2018. http://www.terveysportti.fi/nelli.laurea.fi/dtk/tyt/koti?p_haku=terveelliset%20el%C3%A4m%C3%A4ntavat

Käypähoito 2018. Unettomuus. Duodecim. Viitattu 2.2.2018. <http://www.kaypa-hoito.fi/web/kh/suositukset/suositus?id=hoi50067#R366>

Laakkonen, A. 2004. Hoitohenkilöstön ammatillinen kasvu hoitokulttuurissa. Akateeminen väitöskirja. Tampereen Yliopisto. Viitattu 24.4.2018 <http://uta32-kk.lib.helsinki.fi/bitstream/handle/10024/67361/951-44-5923-7.pdf?sequence=1>

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta 44/2006. Finlex. Viitattu 2.12.2017. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060044>

Lohja. 2018. Viitattu 19.4.2018. <https://www.lohja.fi/>

Länsi-Pohjan sairaanhoitopiiri. 2017. Hoitotyön henkilöstöpankki. Viitattu 22.11.2017. <http://194.110.63.90/henkilostoweb/frameset2.asp>

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Alma Talent Oy. Viitattu 3.10.2017. [http://verkkokirjahylly.almatalent.fi.nelli.laurea.fi/teos/BAX-BBXAUUGGBJXAB#kohta:3\(\(20\)TY\(\(d6\)HYVINVOIN-NIN\(\(20\)K\(\(c4\)SITE\(\(20\):3.4\(\(20\)T\(\(e4\)m\(\(e4\)n\(\(20\)teoksen\(\(20\)ty\(\(f6\)hyvinvointimalli\(\(20](http://verkkokirjahylly.almatalent.fi.nelli.laurea.fi/teos/BAX-BBXAUUGGBJXAB#kohta:3((20)TY((d6)HYVINVOIN-NIN((20)K((c4)SITE((20):3.4((20)T((e4)m((e4)n((20)teoksen((20)ty((f6)hyvinvointimalli((20)

Opetushallitus. 2017. SWOT -analyysi. Viitattu 3.12.2017. http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi

Palanko-Laaka, K. 2005. Määräaikaisen työn yleisyys, käytön lainmukaisuus ja lainsäädännön kehittämistarpeet. Työhallin julkaisu 359. Työministeriö. Viitattu 3.12.2017. https://web.archive.org/web/20061103015623/http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/07_julkaisu/thj359.pdf

Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K., 2016 Työhyvinvointi paremmaksi, Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Työterveyslaitos. Viitattu 2.12.2017. http://www.tyoelama2020.fi/files/1353/TTL_Tyohyvinvointi_paremmaksi_kan-net_22062016.pdf

Pyati, A. 2014. Float Nursing on the Rise. Minority Nurse. Viitattu 19.4.2018. <https://minoritynurse.com/float-nursing-on-the-rise/>

Rautio, K. 2015. Varahenkilötyötä tekevien hoitajien kokemuksia työhyvinvoinnistaan erikois-sairaanhoidossa. Pro Gradu tutkielma. Oulun Yliopisto. LKT, Terveystieteiden laitos, Terveystieteiden hallintotiede. Viitattu 25.11.2017. <http://jultika.oulu.fi/files/nbnfioulu-201504281425.pdf>

Rinne, M. 2017. Sairaanhoitajan käsikirja, Terveysliikunta. Sairaanhoitajan tietokannat. Kustannus Oy Duodecim 2018. Viitattu 3.2.2018. www.terveysportti.fi.nelli.laurea.fi/dtk/shk/koti?p_haku=terveelliset%20el%C3%A4m%C3%A4ntavat

Sipponen, J., Salmelainen, U. & Syrjäso, S., 2011. Työkyvyn alenemisen varhainen tunnistaminen työterveyden huollossa. Viitattu 2.12.2017. http://www.thl.fi/toimia/tietokanta/media/files/suositus/2011/01/26/tth_suositus_11_01_26.pdf

Sosiaali- ja terveysministeriö 2017. Menetetyn työpanoksen kustannukset. Viitattu 3.12.2017. <http://stm.fi/menetetyn-tyopanoksen-kustannukset>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2017. Työhyvinvointi. Viitattu 21.11.2017. <http://stm.fi/tyohyvinvointi>

Suomen Riskienhallintayhdistys. 2017. SWOT -ohje. Viitattu 3.12.2017. <http://www.pk-rh.fi/uploads/tiedostot/swot-ohje.pdf>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2014. Mielen hyvinvointi. Viitattu 2.12.2017. <https://www.thl.fi/fi/web/terveyden-edistaminen/toimijat/terveyden-edistaminen-eri-toimialoilla/terveyden-ja-hyvinvoinnin-edistaminen-ammattillisessa-koulutuksessa/mielen-hyvinvointi>

Työterveyshuoltolaki 1383/2001. Finlex. Viitattu 2.12.2017. <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2001/20011383?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6terveyshuoltolaki>

Työterveyslaitos 2017. Työhyvinvointi. Viitattu 21.11.2017. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Työterveyslaitos 2017. Työntekijöiden hyvinvointi organisaatiomuutoksessa. Viitattu 24.11.2017. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/organisaatiomuutos/tyontekijoiden-hyvinvointi-organisaatiomuutoksessa/>

Työterveyslaitos 2017. Uni ja palautuminen. Viitattu 1.12.2017. <https://www.ttl.fi/tyontekija/uni-ja-palautuminen/>

Työturvallisuuslaki 738/2002. Finlex. Viitattu 2.12.2017. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Vuori I. 2015. Elintapojen terveysvaikutukset, Lääketieteellinen Aikakauskirja Duodecim. vuosikerrat, vuosi 2015, numero 8. Viitattu 22.1.2018. <http://duodecimlehti.fi.nelli.laurea.fi/duo12209>

YanJun, G., Yi, R., Xiji, H., Hanpeng, L., Xin L., Zhihong, Z., Yuewei, L., Meian, H., Tangchun, W. & Weihong, C. 2015. Shift Work and the Relationship with Metabolic Syndrome in Chinese Aged Workers. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0120632>

Julkaisemattomat

Patjas, H. 2017. Henkilökohtainen tiedonanto puhelimitse 18.12.2017. Lohjan kaupungin ikääntyneiden palvelut. Lohja.

Patjas, H. 2018. Henkilökohtainen tiedonanto sähköpostitse 26.3.2018. Lohjan kaupungin ikääntyneiden palvelut. Lohja.

SWOT nelikenttäanalyysi. 2017. Lohjan ikääntyneiden palvelualueen varahenkilöstö 14.2.2017. Lohja.

Kuviot

Kuvio 1: Ikääntyneiden palvelualue ja varahenkilöstön sijoittuminen (Lohja 2018; Patjas 2018)	8
Kuvio 2: Työhyvinvoinnin muodostavat tekijät (Manka & Manka 2016)	12
Kuvio 3: Hyvän työn muodostavat tekijät (Laaksonen, Niskanen & Ollila 2012).....	14
Kuvio 4: SWOT-analyysi (Suomen Riskienhallintayhdistys 2017; Opetushallitus 2017).....	27
Kuvio 5: Varahenkilöstön tekemä SWOT-analyysi (SWOT nelikenttäanalyysi 2017)	30

Kuvat

Kuva 1: Varahenkilöt ideoimassa TYHY-toimintaa	35
Kuva 2: Lapuilla äänestetyt ideat	36
Kuva 3: Työpajapäivän 14.2.2018 palautteet.....	36

Liitteet

Liite 1: Opinnäytetyön vaiheet	49
Liite 2: Saatekirje haastatteluun	50
Liite 3: Haastattelu kysymykset	51
Liite 4: Kutsukirje työpajapäivään	54
Liite 5: Lopputuotos; Voi hyvin työssä!	55

Liite 1: Opinnäytetyön vaiheet

AIKA	AIHE	TOIMIJAT
SUUNNITTELUVAIHE		
09/2017	Aiheen valitseminen	Työelämän yhteyshenkilö, ohjaava lehtori, opinnäytetyön tekijät
10/2017	Aiheanalyysi	Opinnäytetyön tekijät
10/2017	Sopimuksen tekeminen	Työelämän yhteyshenkilö, ohjaava lehtori, opinnäytetyön tekijät
11/2017	Teoriapaja	Opinnäytetyön tekijät ja ohjaava lehtori
12/2017	Menetelmäpaja ja tutkimus lupa	Työelämän yhteyshenkilö, ohjaava lehtori, opinnäytetyön tekijät
TOTEUTUSVAIHE		
1/2018	Nykytilan kartoitus: SWOT, haastattelut	Opinnäytetyön tekijät ja varahenkilöt
2/2018	Työpaja	Opinnäytetyön tekijät ja varahenkilöt
4/2018	Toimintaehdotuksen tuottaminen	Opinnäytetyön tekijät
5/2018	Valmiin opinnäytetyön esitys julkaisuseminaarissa	Opinnäytetyön tekijät ja ohjaava lehtori
ARVIOINTIVAIHE		
5/2018	Opinnäytetyön arviointi	Ohjaava lehtori, ohjausprosessin ulkopuolinen lehtori, opponentit
	Työelämän palaute opinnäytetyöstä	Työelämän yhteyshenkilö

Liite 2: Saatekirje haastatteluun

Arvoisa vastaanottaja,

Olemme Laurea-ammattikorkeakoulun sairaanhoitajaopiskelijoita ja opinnäytetyömme tarkoituksena on kehittää Lohjan kaupungin ikääntyneiden palvelualueen varahenkilöstön työhyvinvointia yhdessä henkilöstön kanssa. Käytämme alkukartoitukseen keväällä 2017 henkilöstöpalaverissa tehtyä työhyvinvoinnin nykytilan kartoitusta, sekä nyt tammikuussa 2018 toteutettavia henkilöhaastatteluita.

Haluaisimme kutsua Sinut tutkimushaastatteluun,

Paikka:

Aika: pp.kk.vvvv klo.00.00

Haastattelun kesto: n. 1 tunti

Haastattelijoina toimivat opinnäytetyön tekijät ja haastattelu toteutetaan yksilöhaastatteluna teille sopivana ajankohtana. Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja se on mahdollista keskeyttää missä vaiheessa tahansa. Haastateltavan henkilöllisyys ei ole tunnistettavissa opinnäytetyössä eikä tuloksista. Haastattelut nauhoitetaan haastateltavan luvalla. Nauhoitteet hävitetään opinnäytetyön julkaisun jälkeen.

Haastatteluiden pohjalta suunnittelemme varahenkilöstölle tarkoitetun kehittämispäivän helmikuussa 2018. Yhteisestä kehittämispäivästä koostamme teille käyttöönnne työhyvinvoinnin työkaluna ja apuna käytettävän työohjeen, jonka esittelemme teille huhtikuussa 2018. Haastattelut, kehittämispäivä sekä tulosten esittely toteutetaan palkallisella työajalla.

Opinnäytetyön tilaajana ja yhteyshenkilönä Lohjan kaupungilla toimii Ylihoitaja Hannele Patjas. Mikäli Sinulla on jotain kysyttävää haastattelusta tai haluat vaihtaa haastatteluaikaa, voit ottaa yhteyttä suoraan opinnäytetyön tekijät.

Ystävällisin terveisin,

Pirjo Ivanoff

Pirjo.Ivanoff@student.laurea.fi

Johanna Kari

Johanna.Kari@student.laurea.fi

Maija Koivisto

Maija.Koivisto@student.laurea.fi

Laurea-ammattikorkeakoulun sairaanhoitajaopiskelijat

Liite 3: Haastattelu kysymykset

HENKILÖKOHTAINEN HAASTATTELU 60 min**HAASTATELTAVAN SUOSTUMUS**

Haastattelu nauhoitetaan sen myöhempää analysointia varten. Haastattelun nauhoitus tallennetaan tiedostona ja tiedosto suojataan salasanalla. Haastattelun nauhoitusta käytetään vain analysointitarkoitukseen ja muut kuin haastateltava itse tai analysoinnin suorittavat opiskelijat eivät pääse kuuntelemaan haastattelua. Haastattelusta esiin nostettavista teemoista tai asiasanoista ei pystytä tunnistamaan yksittäistä haastateltavaa. Haastateltavan anonymiteetistä huolehditaan ja haastattelussa käydyt keskustelut ovat luottamuksellisia. Haastatteluaineiston henkilötietojen säilyttämisestä ja analysoinnin jälkeisestä tuhoamisesta tai käsittelystä huolehditaan asianmukaisesti.

Olen haastattelun yhteydessä saanut riittävästi tietoa haastattelun nauhoittamisesta, nauhoituksen käyttötarkoituksesta ja käsittelystä. Allekirjoituksellani suostun haastattelun nauhoittamiseen ja nauhoituksen käsittelyyn edellä mainituin keinoin.

Paikka ja aika: _____ / ____ .2018

Haastateltavan allekirjoitus ja nimenselvennös: _____

Haastattelijoiden allekirjoitus ja nimenselvennös: _____

HAASTATELTAVAN TAUSTATIEDOT: 5 min

Ikä:

Koulutus:

Työhistoria:

TYÖNTEKIJÄN KOKEMUS OMASTA TERVEYDESTÄÄN JA HYVINVOINNISTAAN: 10 min

Mitkä tekijät koet vaikuttavan työssäjaksamiseen?

Toteutuuko työssä jaksaminen tekijät omassa työssä?

Millaiseksi koet työn ja vapaa-ajan tasapainon?

Millaiseksi koet palautumisesi työvuorojen välillä? Onko palautuminen mielestäsi riittävää?

Huolestuttaako omassa terveydessä ja työhyvinvoinnissa jokin asia erityisesti?

TYÖYHTEISÖ JA VUOROVAIKUTUS TYÖPAIKALLA: 15 min

Kuvaile omin sanoin millainen on hyvä työkaveri? Entä hyvä työyhteisö?

Millainen itse olen työkaverina?

Miten kuvailisit nykyistä työilmapiiriä?

Miten kommunikointi ja vuorovaikutus toimivat työpaikalla?

Mitkä tekijät mielestäsi edistäisivät ja mitkä haittaavat nykyisellään vuorovaikutusta työyhteisössä?

Millainen ryhmähenki työpaikalla on? Tunnetko yhteenkuuluvuutta työyhteisöön?

TYÖN MIELEKKYYS: 15 min

Mitkä tekijät lisäävät ja mitkä vähentävät työsi mielekkyyttä? Onko työsi mielekäästä?

Millaisia vaikutusmahdollisuuksia sinulla on työhösi (suoritustapa, sisältö)?

Onko sinulla mahdollisuus oppia uutta ja tuetaanko kouluttautumista?

Mitkä tekijät koet edistävät tai haittaavat työsuoritustasi?

JOHTAMINEN JA ORGANISAATIO: 15 min

Koetko saavasi esimieheltäsi riittävästi tukea ja kannustusta?

Millaisia toiveita sinulla olisi johtamiseen?

Millä tavoin organisaation rakenne tai toiminta edistää / haittaa työsuoritustasi?

Millä tavoin organisaatiosta voitaisiin tukea työsuoritusta tai työssä viihtymistä?

Liite 4: Kutsukirje työpajapäivään

Arvoisa vastaanottaja,

Olemme Laurea-ammattikorkeakoulun sairaanhoitajaopiskelijoita ja teemme opinnäytetyötä, jonka tarkoituksena on kehittää Lohjan kaupungin ikääntyneiden palvelualueen varahenkilöstön työhyvinvointia yhteistyössä henkilöstön kanssa.

Käytimme tilanteen alkukartoitukseen talvella 2017 henkilöstöpalaverissa tehtyä varahenkilöstön muutoksen tuomaa SWOT-analyysiä, sekä nyt tammikuussa 2018 varahenkilöstölle toteutettuja henkilöhaastatteluita. Kutsuimme haastatteluun kaksi varahenkilöä jokaisesta poolista eli yhteensä kahdeksan haastateltavaa.

Näiden haastatteluiden pohjalta olemme suunnitelleet kehittämispäivän, jossa koko varahenkilöstön ääni saa kuulua työhyvinvointiin liittyvissä teemoissa. Tästä yhteisestä kehittämispäivästä, teidän esiintuomien tarpeiden ja ideoiden pohjalta, koostamme teille käyttöönnne työhyvinvoinnin työkaluna ja apuna käytettävän työohjeen, jonka pohjalta työhyvinvoinnin kehittämistä on hyvä jatkaa työyhteisöissä ja jokapäiväisessä työssä.

Tervetuloa varahenkilöstön yhteiseen työhyvinvoinnin kehittämispäivään:

Paikka: Kaupungintalo Monkola, Valtuustosali

Aika: 14.02.2018 klo 13.00-16.00

Ilmoittautuminen 24.01.2018 mennessä omalle esimiehelle.

Kehittämispäivään osallistuvat varahenkilöstö ja opinnäytetyötä tekevät sairaanhoitajaopiskelijat. Osallistuminen kehittämispäivään on vapaaehtoista. Haastattelut, kehittämispäivä sekä tulosten esittely toteutetaan palkallisella työajalla.

Noudatamme tarkasti tutkimusetiikkaa ja huolehdimme kaikkien osallistujien anonymiteetin säilymisestä. Teemme muistiinpanoja analysointitarkoitusta varten, mutta kehittämispäivän kirjallisesta analyysistä tai sen pohjalta syntyvästä tuotoksesta ei käy selville yksittäiset osallistujat tai heidän mielipiteensä.

Esittelemme koko opinnäytetyöprojektin sekä tuotetun työohjeen teille huhtikuussa 2018.

Opinnäytetyön tilaajana ja yhteyshenkilönä Lohjan kaupungilla toimii ylihoitaja Hannele Patjas.

Lämpimästi tervetuloa yhteiseen työhyvinvoinnin kehittämispäivään!

Laurea-ammattikorkeakoulun sairaanhoitajaopiskelijat

Pirjo Ivanoff Pirjo.Ivanoff@student.laurea.fi

Johanna Kari Johanna.Kari@student.laurea.fi

Maija Koivisto Maija.Koivisto@student.laurea.fi

Liite 5: Lopputuotos; Voi hyvin työssä!

Voi hyvin työssä!

Henkilökohtainen hyvinvointi

Perustietoa

Yhteensä työssäsi on noin 1600 tuntia vuorokauden ja vuorokauden. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.

Työtyytyväisyys

20% pienin kanta on 2-4 tuntia viikossa. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.

Hyvinvointi

Yhteensä työssäsi on noin 1600 tuntia vuorokauden ja vuorokauden. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.

Hyvinvointi

Yhteensä työssäsi on noin 1600 tuntia vuorokauden ja vuorokauden. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.

Hyvinvointi

Yhteensä työssäsi on noin 1600 tuntia vuorokauden ja vuorokauden. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.

HYVÄ TYÖ

1. Työtyytyväisyys
2. Työtyytyväisyys
3. Työtyytyväisyys
4. Työtyytyväisyys
5. Työtyytyväisyys
6. Työtyytyväisyys
7. Työtyytyväisyys
8. Työtyytyväisyys
9. Työtyytyväisyys
10. Työtyytyväisyys
11. Työtyytyväisyys
12. Työtyytyväisyys

10 kultaisaa sääntöä

1. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.
2. Oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.
3. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.
4. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.
5. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.
6. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.
7. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.
8. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.
9. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.
10. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.

Vinkkejä itäsepiäkelelle:

Itäsepiäkelelle on useita vinkkejä, jotka auttavat sinua työssäsi. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.

Itäsepiäkelelle on useita vinkkejä, jotka auttavat sinua työssäsi. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.

Itäsepiäkelelle on useita vinkkejä, jotka auttavat sinua työssäsi. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.

Itäsepiäkelelle on useita vinkkejä, jotka auttavat sinua työssäsi. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.

Itäsepiäkelelle on useita vinkkejä, jotka auttavat sinua työssäsi. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.

Itäsepiäkelelle on useita vinkkejä, jotka auttavat sinua työssäsi. Tuo omaa ajatusta ja taitoa työhösi ja oivallista kukaan ei olekaan pelokas työntekijä.